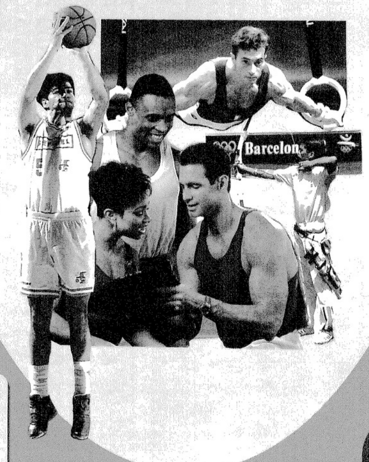
موسوعة متجهات إدارة الرياضة فى مطلع القرن الجديد

موسوعة مكونة من ثلاثة مجلدات كل منها يتضمن موضوعات مستقلة فى الإدارة الحديثة للرياضة

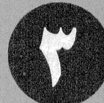
التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشرى فى إدارة الرياضة

الدكتور
كمال الدين عبد الرحمن درويش

الدكتور
محمد صبحى حسانين







موسوعة
متجهات إدارة الرياضة
فى مطلع القرن الجديد

موسوعة مكونة من ثلاثة مجلدات كل منها يتضمن موضوعات مستقلة فى الإدارة الحديثة للرياضة

المجلد الثالث

«التسويق والاتصالات الحديثة وديناميكية الأداء البشرى فى إدارة الرياضة»

تأليف

الدكتور
كمال الدين عبد الرحمن درويش
عميد كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة السابق
جامعة حلوان

الدكتور
محمد صبحى حسانين
عميد كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة
جامعة حلوان

الطبعة الأولى
١٤٢٤هـ - ٢٠٠٤م

ملتزم الطبع والنشر
دار الفكر العربى
٩٤ شارع عباس العقاد - مدينة نصر - القاهرة
ت: ٢٧٥٢٩٨٤، ٢٧٥٢٩٨٤، فاكس: ٢٧٥٢٧٣٥
www.darelfikrelarabi.com
INFO@darelfikrelarabi.com



إلى

كل من يرغب فى دراسة

الإدارة الرياضية

المؤلفان



بسم الله الرحمن الرحيم

هل يمكن أن نطلق على هذا العصر «عصر الإدارة».. نعتقد أن ذلك صحيحا ويتفق معنا فى ذلك الكثير من العلماء والخبراء والمتخصصين.

ربما أصبح من السهل نسبيا توفير الأموال وإقامة المنشآت العملاقة..، ولكن الأهم من ذلك كله.. كيف ستدار هذه المنشآت لتحقيق أهدافها؟ لذلك كثيرا ما نستورد الإدارة الأجنبية لإدارة منشآتنا العملاقة.

لقد أصبح للإدارة فنونها وعلومها وأسرارها ودروبها التى لا يعرفها إلا الموهوبون من المتخصصين، لذلك أصبح من الأهمية بمكان الإلمام بعلوم الرياضة حتى يمكن التعامل مع متغيرات القرن الجديد والتطور التكنولوجى الذى نعيشه الآن.

لقد أصبحت الرياضة تدار من منظور صناعى، وأصبح مصطلح صناعة الرياضة من المصطلحات المتداولة، ودخلت الشركات العملاقة عالم الرياضة لفتح أسواق جديدة لم تكن متاحة من قبل، وأصبحت الرياضة مادة دسمة للترويج والتسويق، وأصبح أبطال الرياضة فى مقدمة الإعلانات التجارية، وظهر ما يسمى بالرعاية الرياضية والتسويق الرياضى والتمويل الرياضى.. إلخ.

تغيرت أساليب الإدارة الرياضية وتطورت بشكل لافت للنظر فى الحقبة الأخيرة من القرن الماضى، وأصبح الأمر يشير بوضوح إلى أن هناك متجهات وأساليب إدارية مستحدثة سوف تسود فى الحقبات القادمة، وأن التطور التكنولوجى سوف يجعل من إدارة الرياضة أمرا من الأمور شديدة التعقيد، ولعل ذلك ما دفع بكليات ومعاهد التربية الرياضية إلى تعديل لوائحها لتخريج نوعية جديدة من الخريجين متخصصة فى علوم الإدارة الرياضية تستطيع أن تتعامل مع متغيرات العصر الجديد فى علوم الإدارة الرياضية وفنونها.

هذا المجلد يضم موضوعات حديثة فى إدارة الرياضة من منظور إنسانى وصناعى، والأمل أن يساهم فى تسليح العاملين فى مجال الإدارة الرياضية بأسباب العلم فى أعمالهم.

والله من وراء القصد

المؤلفان



المحتويات

الفصل الأول

الديناميكية البشرية فى إدارة الرياضة (الأسلوب الشخصى)

الموضوع	الصفحة

الفصل الثانى

التسويق الرياضى



الموضوع	الصفحة



الموضوع	الصفحة

الفصل الثالث

رؤية الصين الجديدة نحو استثمار الرياضة

الفصل الرابع

وكالات إدارة وتسويق الرياضة



الموضوع	الصفحة



الموضوع	الصفحة



الموضوع	الصفحة



الموضوع	الصفحة

الفصل السادس

الاتصالات فى الرياضة



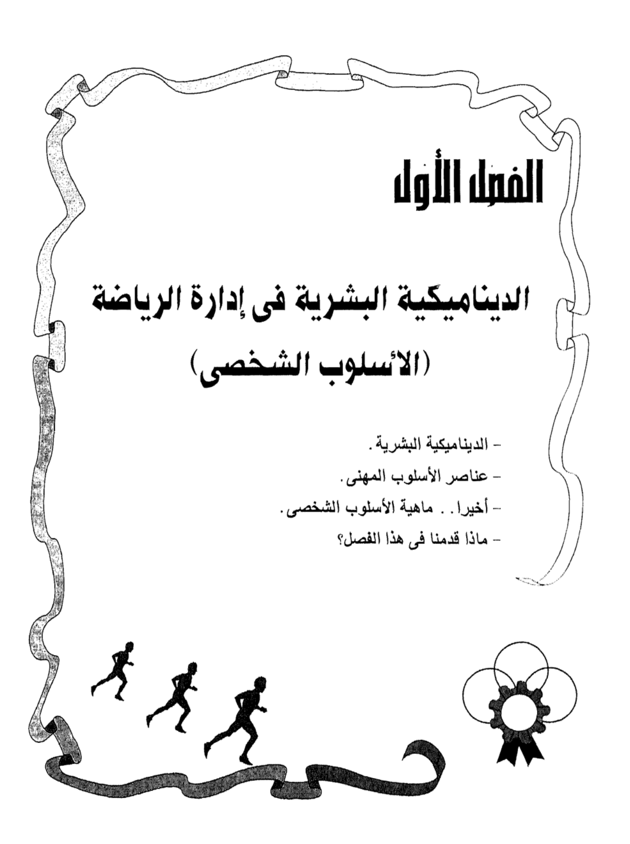
الموضوع	الصفحة

الفصل السابع

نماذج للعقود الرياضية والإنشائية

الموضوع	الصفحة





الفصل الأول

الديناميكية البشرية فى إدارة الرياضة
(الأسلوب الشخصى)

- الديناميكية البشرية.
- عناصر الأسلوب المهنى.
- أخيرا.. ماهية الأسلوب الشخصى.
- ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

الديناميكية البشرية

الأسلوب الشخصى عنصر هام للنجاح المستقبلى فى إدارة الرياضة، والمقصود هنا أسلوب الفرد المتقدم للعمل فى مجال الإدارة الرياضية، وكذلك الفرد الذى يعمل فيها فعلا(*).

الصفات الإيجابية للفرد تمثل منظور الديناميكية البشرية التى تؤثر فى البيئة الثقافية لمكان العمل. ودائما ما يبحث صاحب العمل عن ذلك الفرد المهنى الذى يملك الأسلوب (الديناميكية البشرية) المناسب والمكمل للسلوك التنظيمى للشركة.. ويأمل صاحب العمل أن يتعرف على ثلاثة أركان أساسية فى الفرد المهنى تسمى «الأنفس الثلاثة» هى النفس الحقيقية (وهى الصفات الديناميكية البشرية التى يتمتع بها الفرد فعلا) والنفس التى يمكن الإحساس بها (وهى الصفات الديناميكية البشرية التى يمكن إحساسها بالفعل فى الفرد) والنفس المرغوب أن تكون (وهى الصفات المأمولة أو المستهدفة)..، وعلى الفرد المقبل على العمل فى مجال إدارة الرياضة أن ينظر فى ذاته للتعرف على:

- للتعرف على حقيقته.
- للتعرف على الأعراض التى يحسها.
- للتعرف على الشخص الذى يريد أن يكونه.

وهذا الفصل يحاول أن يلقى الضوء على إمكانية التعرف على الأداء الفردى (أو الأسلوب الفردى) فى عمل الفرد المهنى بمجال الإدارة الرياضية.

وفى هذا الإطار فإن مضمون العمل يتضمن تقويم الفرد المهنى من خلال القيم، والمواقف، والسلوكيات، والوعى الإدراكى المكانى والزمانى، والعلاقات الإنسانية، ومدى التأثير فى بيئة العمل، والقدرة على اتخاذ القرار.

عناصر الأسلوب المهنى

«الأسلوب»، وهو إدراك فردى، ويوجد لدى كل فرد فكرة معينة عن «الأسلوب»، فكثيرا ما نسمع هذه الكلمة إشارة إلى السياسات أو الملابسات أو الناس..، دعنا هنا نركز على الناس، أى الأفراد، وسوف نركز على مناقشة الإحساس بأداء الفرد وتحديد أسلوب الفرد.

الإدراك:

الإدراك هو عملية التفسير لما يحدث فى البيئة المحيطة، أو إيجاد التفسير للمشاهدات التى يلاحظها الفرد فى البيئة التى يعيشها..، والبيئة قد تكون الأسرة أو المدرسة أو المدينة أو الدولة أو العالم كله،

(*) «الأسلوب» هو مجموع المهارات الأساسية والأسلوب الفنى والأسلوب الشخصى للفرد، فعندما نشير إلى «الأسلوب» نقصد مقدار ما يتمتع به الفرد من مهارة أساسية متقنة وأسلوب فنى متخصص ومدرب....، إضافة إلى أسلوب شخصى يوضح البصمة الشخصية للفرد. سنتحدث عن ذلك بالتفصيل فى جزء تال.

متضمنا ذلك الأصدقاء والعمل، من خلال وسائل الإعلام والسياسات العالمية والأعمال الحكومية والاهتمامات الاجتماعية.

يتأثر الإدراك بالتجارب والقيم السابقة، وفى ذلك يختلف هذا الأمر من فرد لآخر.. ، فالمواقف والسلوكيات يمكن أن تؤثر فى كيفية حدوث العمليات العقلية للفرد ومدى استيعابه العاطفى وقبوله المادى للتجارب التى يمر بها.. ، وحدوث تغيير فى القيم يحدث عادة عندما تصل الخبرة إلى حدودها القصوى بما يسمح بتحطيم قيمة قديمة وإحلال قيمة جديدة محلها، فإذا شعر الفرد المهنى فى أثناء حدث معين بتأثير شديد يدفعه إلى إعادة تقويم قيمة بعينها.. ، هنا يمكن أو قد يكون هناك احتمال قوى بتغيير هذه القيمة.

القيم والمواقف والسلوكيات:

تؤثر القيم والمواقف والسلوكيات فى الأسلوب المهنى باستمرار، ولكن يلاحظ دائما أن هناك تفسيرين أو ملاحظتين لسلوكيات الناس هما:

١- توافق سلوكيات الناس مع مواقفهم.

٢- تعارض سلوكيات الناس مع مواقفهم.

وعندما يحدث تناقض بين السلوك والموقف (الملاحظة الثانية سابقة الذكر) فإن المظهر يكون زائفا وما نراه ليس بالضرورة يمثل ما هو قائم ولا يمثل الحقيقة.

ويضاف إلى ما سبق اعتبارية أساليب مراقبة القيم والمواقف والسلوكيات، حيث يصعب إخضاعها جميعا لمحكات موضوعية تبين الثمين والغث.. ، فإذا تمت مراقبة وتفسير أداء فرد مهنى معين عن طريق مراقب.. ، فإننا معرضون لوقوع هذا المراقب لذاتية تفسير أداء هذا الفرد المهنى، فالأمر معقد ومتعدد الأبعاد بافتراض ذاتية المراقب.. ، ونفس المشكلة قائمة إذا قام الفرد المهنى نفسه بتقدير وتفسير أدائه ذاتيا، علينا أن نفكر فى حاجز فهم المدركات الذى يواجهنا كل يوم، ولا عجب أن يساء فهمنا حتى من خلال أنفسنا. وهذا فى حد ذاته يعظم من أهمية مناقشة القيم عند اختيار مهنة ما.... ، ومدى ما نتمتع به من رؤية واعتقاد حول هذه المهنة.

على كل منا أن يعرف عندما يتصل بآخرين لغرض مناقشة الأخلاقيات أن الأسس الأخلاقية والرؤى الأخلاقية التى يتم من خلالها تقويم الأوضاع فى حاجة إلى أن تتكامل مع الأسس الأخرى المتصلة بها أو المشتركة معها.. ، فهذا أمر ضرورى لإيجاد أساس أخلاقى واحد للمجموعة يتفق عليه الجميع لتحديد محكات الحكم على التصرفات والسلوكيات.. وعلينا دائما أن ننظر إلى أن الأخلاقيات تخصنا جميعا ولا تخصنى لوحدى أو تخصك لوحدك، فالأخلاقيات لا تخصنى، ولا تخصك، ولكنها تخصنا جميعا.

خذ مثلا:

مراقبان يلاحظان عمل أحد العاملين.. ، وهما يمتدحان سرعته ودقته وجودة عمله، ويناقشان أثناء ذلك توافق أداء هذا العامل بما فى ذلك ما يشير إليه سجله من كون مواظبته على العمل ممتازة.. ، حصيلة تقويم هذا العامل فى كل شىء ممتاز.



والآن ما هو تفكير هذا العامل فى هذا الوقت؟

ربما يكون:

- إنى أكره هذا العمل.
- أتمنى ترك هذا العمل.
- أريد أن أعمل أكثر بحياتى.

فى هذه الحالة هناك تناقض واضح بين «السلوك»، و«الموقف»، أى أن هناك تعارضا بين سلوك هذا العامل المتمثل فى أدائه الممتاز وموقفه المتمثل فى عدم رضاه عن العمل الذى يقوم به.

الأمر يتطلب هنا:

- شرح الواجهة التى يستخدمها العامل.
- تحديد التناقض فى أعمال العامل ومواقفه.
- تحديد الأسباب التى يرجع إليها التناقض.
- تحديد الاعتقادات المشار إليها فى هذا السيناريو.

مفاهيم الوقت والاتصال فى أداء العمل:

النظرة السابق عرضها والخاصة بالإدراك والقيم والمواقف والسلوك تثير سؤالين هامين عن كيفية فهم أداء الفرد المهنى:

السؤال الأول: ما علاقتك بالآخرين من حيث إدراك خط الزمن التاريخى؟

السؤال الثانى: كيف تفهم أداء الفرد؟

عن السؤال الأول:

يرى «موريس ماش» عام ١٩٧٩م: أن الأحداث التى يتذكرها الفرد وهو فى سن العاشرة من العمر تعكس قيمة وتكون الأساس فى معالجته للمعلومات فيما بعد فى الحياة على مدار العمر.

لو أخذنا بصحة هذا الرأى..، انظر مثلا لو كنت فى فصل دراسى مع طلاب تتراوح أعمارهم من ١٨ إلى ٢٨ سنة..، وأنت عمرك ٢٣ سنة، أى أن بعض هؤلاء الطلاب يصغرك بخمس سنوات، وبعضهم يكبرك بخمس سنوات...

السؤال هنا... كيف سيفكر كل منكم فى الأحداث التى عاشها فى سن العاشرة؟ الشخص ذو الـ ٢٨ ربيعا عندما يعود بذاكرته إلى سن العاشرة سوف يتذكر جدته العظيمة وهى تطبخ على موقد بحرق الخشب (كانون) وبالتأكيد لم يكن لديها كمبيوتر حينئذ.

الأمر لم يكن كذلك بالنسبة للطالب ذى الـ ١٨ ربيعا، فالأمر لم يمض عليه وقت طويل (ثمانى سنوات فقط) مقارنة مع ذى الـ ٢٨ ربيعا..، وأيضا كيف سيكون الأمر معك أنت؟



طبعا العمر ليس هو المعيار الوحيد فى الاختلافات المشاهدة بين الناس فى الإدراك ومعالجة الموضوعات. . ، ولكن هذا لا يمنع أن خط الزمن التاريخى يمكن أن يؤخذ فى الاعتبار فى احترامك لإدراك الآخرين وتحديد خطوط الاتصال بهم.

وعن السؤال الثانى:

عند التفاعل مع الآخرين يكون هناك ضرورة لفهم أو تفهم أداء الآخرين. . ، عليك أن تحدد أحاسيسك وردود أفعالك عند الاتصال بالناس.

عليك أن تسأل نفسك عن هذه الأحاسيس وردود الأفعال. . ، هناك نظريتان قديمتان تقدمان إجابات على هذه التساؤلات. الأولى جاءت فى منتصف القرن الثامن عشر فى مؤلف «ثلاثية جون» تأليف «أوليفر ونديل هولمز». . ، والثانية جاءت فى منتصف القرن التاسع عشر فى مؤلف «نافذة الجوهرى» تأليف «جوزيف لوفت، هارى أنغام» وإليك بعض التفاصيل:

١- ثلاثية جون:

فى عام ١٨٥٨م قدم «أوليفر ونديل هولمز» مقاله الأصلى تحت عنوان «استبداد مائدة الإفطار» لمجلة «أتلانتيك» العالمية الشهيرة. . ، «وثلاثية جون» أو «جون الثلاثة» كانت تمثل قطاعا فى هذا المقال. . ، وفى مقال آخر نشر عام ١٨٩١م تم مناقشة قضية هامة هى «ماذا يحدث بين شخصين يتكلمان معا ليتعرف كل منهما على الكثير من أفكار الآخر؟». فمثلا. . ، عندما كان «جون» و«تومس» يتكلمان معا فإن الأمر لا يخلو من حدوث خلط وسوء إدراك بدرجة كبيرة أو صغيرة. . ، ويرجع ذلك لوجود ست شخصيات متميزة معترف بها تشارك فى هذا الحوار بين «جون» و«توماس». . ، كيف ذلك وهما شخصان فقط؟ الشخصيات الست المشاركة فى هذا الحوار هى:

* ثلاث شخصيات تمثل «جون» هى:

«جون» الحقيقى، المعروف فقط لصانعه.

«جون» المثالى لدى «جون»، وهو ليس مطلقا «جون» الحقيقى وغالبا ما يختلف كثيرا عنه.

«جون» المثالى لدى «توماس». . ، وهو ليس مطلقا «جون» الحقيقى، ولا «جون» «جون» ولكن غالبا يختلف مع الاثنين.

ثلاث شخصيات تمثل «توماس» هى:

«توماس» الحقيقى.

«توماس» المثالى لدى «تومس».

«توماس» المثالى لدى «جون».

واحد فقط من الثلاثة «جون» هو الذى يكلف بالعمل، واحد فقط يمكن أن يعاير على ميزان المنطق. . ، ولكن الاثنين الآخرين لهما نفس الأهمية فى الحوار.



فعندما نفترض أن «جون» الحقيقى كبير السن وبليد وقبيح المنظر، فإن الله قد جعل الناس ينظرون إلى أنفسهم أحيانا على غير الحقيقة، ومن ثم فإن «جون» هذا (كبير السن والبليد والقبيح) ربما يرى نفسه بأنه شاب ذكى وفتان وهو بذلك يخدع نفسه.

و«توماس» يعتقد فى نفسه أنه ماكر ومخادع، فى حين أن الحوار يشير إلى أن «توماس» بسيط وغبى. وهكذا. هذا يعنى أن هناك ستة أشخاص يشتركون فى الحوار. . ، فى كل حوار بين اثنين توجد هذه الشخصيات الست على الأقل. . ، وطبعا أفضل الصفات ذلك الرجل الذى يعرف نفسه وفق ما يعرفه عنه صانعه والذى يرى نفسه كما يراه الآخرون.

ومن هذه الشروحات فإن الأقل أهمية من الناحية الفلسفية هو الواحد الذى أسميناه الشخص الحقيقى، ولا عجب فإن المتنازعين غالبا ما يكونان غاضبين عندما يكون هناك ستة منهم يتكلمون ويسمعون فى نفس الوقت (هولمز ١٨٩١، ص٥٢-٥٤).

بناء على ما سبق:

ما المسائل الإدراكية التى تحدث خلال الاتصال بين الأشخاص؟

هل هناك عدم اتفاق؟ ما الأساس فى عدم الرؤيا عين لعين؟

يمكن أن تشمل الإجابات كثيرا عن احترام تجارب الآخرين الماضية، وكذلك احترام وجهات النظر المختلفة حتى لو كانت كثير من المعلومات غير متاح.

هذه الإجابات تكون رائعة بالنسبة للحوار بين شخصين أو ستة أفراد وفق ما اكتشفه «أوليفر ونديل هولمز». . ، ولنتذكر أن ثلاثة منهم هم أنت!!!

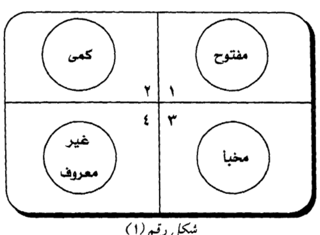
٢- نافذة جوهار:

بعدما يقرب من مائة عام من نشر آراء «أوليفر ونديل هولمز» عن إدراك الناس خلال الحوار جاء «جوزيف لوفت» و«هارى أنغام» بنموذج تصويرى للدراية بالعلاقات بين الأشخاص تحت مسمى نافذة «جوهار» وهو مسمى يضم المقطع الأول من اسم جوزيف لوفت «جو» والمقطع الأول من اسم هارى أنغام «هار» ليصبح المقطعين معا «جوهار»، أى أن العنوان قد ربط بين الاسمين الأولين لأصحاب هذا الفكر.

يناقش هذا النموذج الغموض والواجهات المزيفة والباطلة الموجودة عند الاتصال فى مختلف الأوضاع. . ، هذه الأوضاع قد تكون حوارا عائليا يوميا أو اجتماعا أخويا أو فصلا إداريا.

التوضيح التالى لنموذج دراية الجوهارى يقدمها «جوزيف لوفت» عام ١٩٦٩م، فالأربعة أرباع (انظر الشكل رقم ١) مثل إجمالى الشخص فى علاقاته بالأشخاص الآخرين، أى أن الأساس فى التقسيم إلى أربعة مربعات هو الدراسة الخاصة بالسلوك والمشاعر والدوافع.





شكل رقم (١)
الأرباع الأربعة لنافذة «جوهار»

وأحيانا تكون الدراية مشتركة، وأحيانا لا تكون كذلك. .، فإن العمل أو الشعور أو الدافع عادة ما ينسب إلى مربع معين على أساس ما يعرف عنه. ولما كانت الدراية تتغير فإن المربع الذى حدد لوضع الفرد فيه يتغير كذلك. . كل مربع له تعريف[1] كما يلى:

١- الربع(١): الربع المفتوح، ويشير إلى السلوك والمشاعر والدوافع المعروفة للذات وللآخرين.

٢- الربع(٢): الربع المظلم، ويشير إلى السلوك والمشاعر والدوافع المعروفة للآخرين، ولكنها غير معروفة للذات.

٣- الربع(٣): الربع المختفى، ويشير إلى السلوك والمشاعر والدوافع المعروفة للذات، ولكنها غير معروفة للآخرين.

٤- الربع(٤): الربع المجهول، ويشير إلى السلوك والمشاعر والدوافع غير المعروفة للذات وللآخرين.

عندما يتقابل أجنبيان فإن الحوار سيكون تابعا للربع الرابع المجهول، وهى نافذة لا تتيح للمشاركين فى الحوار أن يتعرفوا أو أن يحصلوا على رؤية واضحة داخل أو خارج من يحاورهم. .، فالنافذة مطفأة. .، وهنا نذكر أن هناك حاجة إلى أن يراعى فى الحوار الاحترام وتفهم الخلفية المجتمعية للآخرين. .، فهذا أمر أساسى لفتح الحوار ولكى يرى كل فرد الآخر من خلال منافذ الاتصال.

وعندما يكون الحوار بين صديقين حميمين أو أخوين أو زوجين فإن الحوار سيكون للربع الأول المفتوح، فهذه النافذة توعز بتبادل الحوار دون أن تشوبه شائبة، والتفاعل عادة يكون هادئا؛ لأن كلا من

(١) نموذج دراية «جوهار» مأخوذ بتصريح من Jay Hall سنة ١٩٩٠م، نماذج للإدارة «هيكل التخصصات»، مطبعة ودولاندذ TX وود سنيد، ص ٢١٩.

طرفى الحوار يعرف الآخر ويحبه ويتفق معه فى الآمال والأحلام والآراء السياسية ووجهات النظر الدينية والعقائدية وغير ذلك.., هذا ما يكون فى غالب الأحوال بين هذه النوعية من الناس.

فتح نوافذ الاتصال يكون من خلال الاحترام والفهم..، وفى هذا المعنى المدخل الصحيح للأداء الفردى والتحديد الواضح لهوية الأسلوب الفردى المهنى، ومن الطبيعى فإن كل إنسان له رؤى خاصة للآراء والأساليب التى يتناولها الناس، ويتبعها الناس حيث يرجع ذلك لاختلاف التجارب الفردية الماضية بين الناس.., فهذه الأطر المرجعية هى الأساس فى تباين الأفراد من حيث الآراء والأساليب، عليك أن تناقش الوضع عندما يتم التعامل مع المربع(٣) والمربع(٤) وخاصة عندما تكون المعلومات لدى واحد من المتصلين ناقصة.

مسار الصورة والأسلوب المهنى:

الحديث الآن عن «أسلوب الفهم» وعنوان المفهوم «مسار الصورة»..، وأسلوب الفهم يشتمل على عنصرين أساسيين هما:

١- المهارة.

٢- المعرفة الفنية.

حيث يعبر «أسلوب الفهم» أو «مسار الصورة» عن مدى ما يتمتع به الفرد المهنى من مهارات ومعرفة فنية...، وهذا أمر مهم فى المجالات المهنية بشكل عام وفى إدارة الرياضة بشكل خاص.

إن مفهوم «مسار الصورة» حاسم لإمكانية التحرك فى المجالات المتخصصة مثل الإدارة الرياضية.

كيف يمكنك إدراك الأسلوب فى العمل المتخصص؟

إن وصف شخص ما بأنه «متخصص» يعتبر مدحا يدل على أن هذا الشخص والمؤسسة التى يعمل بها تملك الأخلاقيات العملية الملائمة، والخدمة الجيدة والمنتجات ذات الجودة..، بالإضافة إلى أن التخصصية تشتمل على المظهر الأنيق والصوت الحسن وتوافر قدرات الحديث والكتابة بطلاقة وبراعة. وفيما يلى نلقى الضوء على عناصر مسار الصورة والأسلوب الفنى:

١- المهارة.

المهارة هى الأساس فى التعلم، والمهارات الأساسية هى المفردات الأولية لعملية التعلم، فالتحدث والكتابة والعد والجرى وتصويب الكرة والدوران.. مهارات أساسية، والمهارات الأساسية موجودة فى كل مجالات التعلم، وهى مختزنة فى بنوك الذاكرة..، وهى بنوك مذهلة. وعندما يحتاج الإنسان هذه المهارات فإنها تظهر فورا على قرص خفى بشكل تلقائى كما هو الحال عند الحصول على منفذ إلى شبكة الإنترنت التى تعمل داخل الإنسان.



خذ مثلا:

الذاكرة الحركية، أو ما يطلق عليه البعض مخزن الحركة، حيث يتعلم الفرد المهارة الحركية ثم يخزنها فى هذه الذاكرة أو هذا المخزن، وعندما يحتاجها يستدعيها فورا وبسهولة شديدة. .، وعند استدعائها قد تكون مشوشة قليلا، ولكن سرعان ما تستعيد بريقها الذى كانت عليه فى الماضى. .، والمسافة الزمنية بين لحظة الاستدعاء وعودة البريق القديم تتوقف على عدة اعتبارات منها الفترة الزمنية لكمون هذه المهارة داخل الذاكرة الحركية، فإذا كانت المهارة مخزنة من فترة طويلة فإنها تحتاج إلى فترة زمنية أطول نسبيا لتستعيد بريقها القديم. .، وهكذا. فمثلا ركوب الدراجة كان شغلك الشاغل فى الطفولة، ثم تشاء الظروف أن تنقطع عن ركوب الدراجة سنوات طويلة، وفجأة لسبب أو آخر تجد نفسك أمام دراجة فتحاول قيادتها. .، ستنجح فورا فى استدعاء هذه المهارة، وستقود الدراجة فعلا ولكن ليس بمهارة الماضى، وبعد فترة قصيرة من القيادة ستشعر أنك تستعيد سيطرتك على الدراجة، ولو استمريت فى القيادة لفترة أو فترات طويلة فإنك سوف تستعيد البريق القديم فى قيادتك للدراجة. هكذا الأمر فى جميع المهارات ولعل أبرزها إلى ذهنك مهارة الكتابة على الآلة الكاتبة والعزف على البيانو وقيادة الدراجات الهوائية والبخارية وقيادة السيارات ولعب الأتارى. . إلخ.

٢- الأسلوب الفنى:

الأسلوب الفنى هو تطوير للمهارات الأساسية لتأخذ شكل طرق وأساليب محددة ومجالات معرفية منسقة وقدرات منظمة. .، أى أن الأسلوب الفنى هو صياغات محددة لمجموعة المهارات الأساسية التى تعلمها الفرد. .، غالبا ما يأخذ الأسلوب المنهاج المهنى أو التخصصى. وعادة ما نلجأ للمتخصصين لتعلم هذه الأساليب، فالمهتمون بالرقص سوف يقومون بالدراسة لدى أساتذة معينين أو فى مدارس للرقص، والأفراد يذهبون إلى المعسكرات أو مراكز التدريب لتعلم أساليب السلة والهوكى وكرة القدم على أيدى مدربين متخصصين، والمؤلفون يتعلمون أساليب الكتابة التى تتراوح ما بين الأسلوب الصحفى إلى كتابة القصة، والممثلون يتبعون طرقا معينة ولديهم مدربون طوال حياتهم.

٣- الأسلوب الشخصى:

الآن نأتى إلى النقطة الحاسمة وهى «الأسلوب الشخصى». .، فبعد تطويرك للمهارة والأسلوب الفنى تضيف توقيعك الشخصى الخاص بك أنت، أى تضيف البصمة التى تميز أداءك من غيرك. فكلنا تعلمنا المهارة والأسلوب الفنى، وربما نتشابه فيها، ولكن لكل منا أسلوبه الشخصى فى الأداء.

كلنا لدينا المهارات والأساليب الفنية للتزلج أو تمرير كرة القدم أو القراءة عندما نطلع على قصيدة شعر. .، ولكن كل منا له أسلوبه الشخصى فى الأداء يميزه عن غيره، فالأسلوب الشخصى أمر شخصى وفردى ووحيد من نوعه. .، يمكننا التعرف على المؤلف من قراءة مقطع واحد من المقال أو القصة. .،



وعليك أن تجرب ذلك . . ، فعندما تقرأ شيئا ما يمكنك أن تلاحظ أن هذا الأسلوب هو الأسلوب الساخر للكاتب الصحفى أنيس منصور، وهذا له مذاق كتابات نجيب محفوظ، وهذا الأسلوب يميز الدكتور زكى نجيب محمود فيلسوف العلماء وعالم الفلاسفة، ولعل انتشار عبارات معينة ننقلها ونرددها عن الكتاب لأكبر دليل على ذلك مثلا «الأصالة والمعاصرة» لزكى نجيب محمود وهكذا.

يمكننا أيضا أن نتعرف على الرياضى بمجرد ملاحظة حركته من خلال صورة ظلية (السلويت)، ويمكننا معرفة من المتحدث بمجرد الاستماع إلى صوته، أو يمكننا أن نتعرف على عازف عندما نسمع موسيقاه.

لكل ذلك فإن الأسلوب الشخصى هو ما يمنحه الأشخاص للأداء، والأداء مبنى على المهارات الأساسية والأسلوب الفنى مغلفا بالأسلوب الشخصى للفرد المؤدى؛ لذلك عندما نتحدث عن «الأسلوب» فى معناه العام فإننا نتحدث عن منظومة متكاملة تضم المهارة والأسلوب الفنى والأسلوب الشخصى.

نموذج «مسار الصورة» يبين كيف أن المهارات الأساسية والأساليب الفنية تحدد المسار الحاسم للأسلوب الفردى أو الأسلوب الشخصى، حيث يمثل خطا أو منحنيا آخذا فى الارتفاع على مدار حياة الفرد، حيث يزداد إتقان الفرد لأسلوبه الشخصى بمرور العمر.

والأسلوب الشخصى هو جوهر النجاح فى مجال الإدارة الرياضية . . ، فعندما يتدرب الفرد على الحديث بشكل مستمر . . ، هنا يقوم الفرد بتدريب مسار الصوت . . وهكذا.

تنفيذ مسار الصورة بالحديث إلى الجمهور:

مواجهة الجمهور والحديث إليه أمر ليس بالسهل، والبعض يرى أن هذا الأمر كابوس وامتحان صعب، فى حين يرى البعض الآخر أن الأمر سار بالنسبة له.

ما الذى يجعل مواجهة الجمهور والحديث إليه أمرا صعبا؟

ترجع هذه المشكلة إلى مقدار ما يتمتع به الفرد من المهارات الأساسية والأسلوب الفنى والأسلوب الشخصى السابق الحديث عنهم . . ، ومن ثم فإن الحل يكمن فى تطوير وتحسين هذه المتغيرات.

إن استخدام نموذج مسار الصورة يقوم بشكل عقلانى بتقدير موقفك بالنسبة لمستوى المهارات والأسلوب الفنى والأسلوب الشخصى فى الحديث إلى الجمهور.

هذا التقدير ربما يساعدك على تحديد مقدار التعلم للمهارة والتدريب والأسلوب الفنى الذى تحتاجه لكى تحسن قدرتك على الحديث.

قائمة «زانجر» للعرض الشفهى ربما تساعدك على التعرف على نقاط قوتك ونقاط ضعفك فى التحدث إلى الجمهور.



جدول رقم (١)

قائمة «زانجر» للعرض الشفهى

م	الأسئلة	خطة مستخدمة لمرة واحدة			
		لا	نادراً	أحيانا	نعم
١	هل تحدث لك حالات نرفزة قبل الحديث؟	١	٢	٣	٤
٢	هل تتنفس بصعوبة قبل وأثناء حديثك؟	١	٢	٣	٤
٣	هل يرتعش صوتك أثناء حديثك؟	١	٢	٣	٤
٤	هل ترتعش يداك وساقاك أثناء حديثك؟	١	٢	٣	٤
٥	هل تفشل فى التعرف على (رؤية) أفراد ضمن الجمهور؟	١	٢	٣	٤
٦	هل تتجنب التقاء عينيك بعين الجمهور؟	١	٢	٣	٤
٧	هل تشعر بعدم ارتياح عند ظهورك؟	١	٢	٣	٤
٨	هل تستخدمك لزمات فى الحديث أكثر من اللازم مثل (و، أه، أم)؟	١	٢	٣	٤
٩	هل تفشل فى البحث وتحديد معالم موضوعك عند تجهيزك لخطابك؟	١	٢	٣	٤
١٠	هل تفشل فى ممارسة حديثك بصوت عال مرات قبل إلقاء العرض؟	١	٢	٣	٤

إن ما هو أهم من الدرجات التى تحصل عليها فى قائمة «زانجر» هو أن تنظر إلى الأسئلة بشكل عكسى فى الترتيب، ذلك سوف يقدم لك مفاتيح الحديث بشكل أفضل. إذا ركزت على السؤالين رقمى «٩»، «١٠» ستجد أن العبارة رقم «٩» تستهدف إجراءات التجهيز التى تقوم بها، والعبارة رقم «١٠» تستهدف التدريب، وهنا بيت القصيد حيث تستهدف العبارتان التجهيز والتدريب وهما الطريق إلى تقليل المشاكل الموجودة فى الأسئلة من رقم «١» حتى رقم «٨».

هذه القائمة يمكن أن تساعدك على تحديد المشكلات الخاصة بالمهارات الأساسية والعمل على تصحيحها.

مثلا تدريبات التنفس سوف تساعدك على المشكلات التى تثيرها الأسئلة من السؤال رقم «١» حتى السؤال رقم «٤».

هذا، ويمكنك تحسين الأساليب الفنية بمساعدة مدرب متخصص فى الحديث أو الاشتراك فى ناد للحديث. . ، هذا، وسوف ينمو ويتراكم ويرتقى الأسلوب الشخصى بمرور العمر.



عندما تقوم بإعداد حديث عليك أن تفكر فى متحدثين سابقين استمعت إليهما فى الماضى. . ، وأسأل نفسك:

لماذا استمعت إليهما؟

ما أسباب إعجابك بحديثهما؟ هل كان:

- الموقع.
- أو الرسالة.
- أو الإلقاء.
- أو الشخص نفسه.
- أو مجموعة من عوامل الاستماع النشطة التى تحقق الجاذبية والسحر.
- ما العوامل النشطة التى تعتقد أنها تجعل الاستماع للمتحدثين التاليين أكثر جاذبية.
- المتحدثون فى أمور الدين (الدعاة).
- المعلمون.
- الفنانون المرحون.
- المتحدثون فى الأحداث الخاصة.
- فنانو الكوميديا (الفكاهة).
- السياسيون.

هذا، وتوجد طرق كثيرة لإكساب الحديث الأسلوب الشخصى للفرد. وفيما يلى بعض هذه الأساليب:

١- **الأسلوب المحادثى**: مثل «إنه من الطيب جدا أن أراكم وأتحدث إليكم وأقضى وقتا ممتعا بصحبتكم» . . ، إن نغمة الحديث هنا تشير إلى أن المتحدث يتعامل مع الجمهور كما لو كان فردا أو شخصا واحدا.

٢- **الأسلوب الإقناعى**: مثل «إن الشركة تحثكم على قبول هذا العرض الذى أيده زملاؤكم من العاملين، ودليل التأييد هو. . . ، هذا أسلوب يحاول إقناع الجمهور، وإذا كنت تريد إقناع الجمهور، فإن الخطط الفنية (تكتيكات) المحاورة يمكن أن تكون مساعدة.

٣- **الأسلوب المرح**: لأن الابتسامة البسيطة تضيف قدرا كبيرا من القيمة لوجهك أثناء الحديث، والمرح الرقيق سيكون ملائما ويبعدك عن العدوانية، والإحساس بالمرح إذا انتقل منك إلى الجماهير فسوف يشعل حماسهم لك أو لما تقول.



٤- **الأسلوب الدرامى**: مثلا: لأن الشمس اختفت من هذه المدينة الصغيرة وراء سحب سوداء، وهذا نذير شؤم، ولقد تم إطلاق التحذيرات على شاشات التلفزيونات، وبعد ذلك توقف إرسال التلفزيون... إلخ..، إن الحبكة الدرامية فى السرد يمكن أن تجذب الجمهور.

المهم..، أن تتأكد أن الأساليب التى تستخدمها وتبتكرها مريحة لك وملائمة ومقبولة من مستمعيك، واجعل هدفك دائما أن تصل إلى عقول وقلوب مستمعيك.

وكما ذكرت «دورثى» و«هاريث» عام ١٩٩٠ «إن معتقداتنا وتوقعاتنا وأفكارنا بشأن أساليبنا فى الأداء تتغير بالفعل، والاختيار الخاص بمتجهات التغيير يرجع بشكل كبير إلى إيماننا بأننا قادرون على تحقيق ذلك، وفى نفس الوقت يجب على كل منا أن يلتزم بأن يعمل على أن يصل بقدراته إلى أقصى حد لها والعمل بجد والاستعداد للمواقف.

أثناء أدائك لعملك أو مهنتك التخصصية قم بمراجعة خصائص الوعى الإدراكى لك ولمن تتعامل معهم أو تتحدث إليهم، وادرس سلوك الأشخاص والعوامل والخطوط الرئيسية للتفاعل مع الآخرين..، وعليك أن تعلم أن هناك احتمالا قويا بأن يتحسن أداؤك الشخصى كلما استمر نموك التخصصى، فهذا أمر منطقى إلى أبعد الحدود..، وبجهدك الواعى سوف يتاح لأسلوبك الشخصى أو الفردى الفرصة لكى يبرز ويتألق.

إن الأسلوب الشخصى أمر فريد ويجب عليك أن تمتلكه..، فإذا اتبعت التعليمات التى فى هذا الفصل ومزجت بينها وعملت على أن تناسبك وأن تتعامل معها مع توافر المهارات الأساسية والأسلوب الفنى فإن أداءك سوف يتحسن، والأهم من ذلك كله هو توقيعك الشخصى أو كما قلنا «أسلوبك الشخصى»..، فهو بصمتك المميزة.

أخيرا..ماهية الأسلوب الشخصى

أخيرا..، ما السلوك الشخصى؟ هذا ما قدمناه فى هذا الفصل، فالأسلوب الشخصى إدراك فردى، وهو تفسير لما يحدث فى البيئة، أو بمعنى أصح انعكاس لما يحدث فى البيئة المحيطة. والقيم تمثل جزءا أساسيا من إطارنا المرجعى، والاتجاهات هى محصلة التأثيرات التى ربما تكون أو لا تكون معتمدة على حقائق.

السلوك هو تصرفنا الملاحظ الذى ينتج عنه إدراك الآخرين لنا. لقد تعرض «موريس ماسى» لطريقة فهم إدراكنا..، وتعرض «أوليفر وليم هولمز»، و«جوزيف لوفت»، و«هاردى انجهام»، و«بيفرلى زانجر» لمفاهيم خاصة بالتفاهم (التواصل).

هذه الأمور تخاطب ردود الأفعال الإدراكية لكل المشتركين فى عملية الاتصال، وتصور مجموعة متنوعة من وجهات نظر كل فرد من الأفراد.



المجتمعات التجارية فى حاجة ماسة إلى مستخدم أو موظف متخصص يمتلك مهارات أساسية وأسلوب فنى وأسلوب شخصى.

- والمهارة هى التعلم الأساسى. . ،

- والأسلوب الفنى هو تنمية المهارة لكى تصبح طريقة محددة ومجالا معروفا من القدرات. . ،

- والأسلوب الشخصى هو توقيع شخصى على الأداء.

ولقد تعرضنا لنموذج مسار الصورة، وهو النموذج الذى يعرض الطريقة الإدارية للأسلوب الشخصى.

إن التحدث إلى الجماهير هى وسيلة يمكنك استخدامها لربط نموذج مسار الصورة بطريقتك الخاصة لتحقيق الأسلوب النهائى، وفى الحديث للجمهور توجد أساليب عديدة شرحنا لك بعضها، وقدمنا لك نموذجا للعرض الشفهى لتقويم مهاراتك الأساسية وأسلوبك الفنى وأسلوبك الشخصى.

فى إحدى المناسبات الرياضية قالت إحدى الخبيرات «مارى لوريتون عام ١٩٩٦م»:

«إن الأمر ببساطة هو أنه يجب علينا أن نكون أفضل ما يمكن أن نكونه، وذلك بانتقاء أفضل الاختيارات، والاستفادة من معظم مواهبنا التى منحت لنا، وبمعاملة الآخرين كما نود أن يعاملنا الآخرون.

ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

تعرضنا فى هذا الفصل إلى الأسلوب الشخصى للفرد وتأثيره على نجاحه فى العمل الإدارى فى مجال الرياضة.

وأوضحنا أن الصفات الإيجابية للفرد تمثل المنظور الديناميكى البشرى الذى يؤثر فى الثقافة لمكان العمل، فصاحب العمل يبحث بشكل دائم عن ذلك الفرد المهنى الذى يملك الديناميكية البشرية، أو بمعنى آخر الذى يملك «الأسلوب الشخصى» كما نفهمه فى هذا الفصل.

«الأسلوب» إدراك فردى يوجد لدى كل فرد يحدد ما لديه من القيم والمواقف والسلوكيات ومدى تمكنه من مفاهيم الوقت والاتصال فى أداء العمل.

فى هذا الإطار تحدثنا فى هذا الفصل عن:

عناصر الأسلوب المهنى متمثلة فى: الإدراك، والقيم والمواقف والسلوكيات، ومفاهيم الوقت والاتصال فى أداء العمل.



وفى الاتصال أوضحنا مُثلا أنه إذا تحدث فردان إلى بعضهمـا البعض فإن العدد الحقيقى للمتحدثين ستـة أفراد وليس فردان. وأفـردنا مساحـة مناسبة لأفـضل حصيلة يمكن أن تصل إليـها خلال عـمليات الاتصال عندما شرحنا «نافذة جوهار».

ثم تطرقنا إلى الفرق بين المهارات الأساسية والأسلوب الفنى. . ، ثم لب القضية وهى: «الأسلوب الشخصى».

وأوضحنا أن الأسلوب الشخصى هو ما يميز الفـرد عن كل الآخرين؛ ولأنه لكى يتحقق يلزم توافر المهارات الأساسية والأسلوب الفنى.

ثم أوضحنا كيف يـتم تطوير الأسلوب الشخصى. . ، ولعلنا فى ذلك قدمنا نصـائح تجعل كل منا يملك أسلوبا شخصيا مميزا كالبصمة.



الفصل الثانى

التســـويق الرياضى

- ماهية التسويق الرياضى.
- عناصر التسويق.
- خطة التسويق الرياضى.
- الأخلاق والمسئولية الاجتماعية.
- التحديات والاتجاهات فى التسويق الرياضى.
- أساليب المنافسة والتسويق. .
- تحالف الأندية الكبيرة على غرار تحالف الشركات العملاقة.
- متجهات التثبيت.
- إحصاءات.
- نماذج من الأندية والصالات والمصانع الرياضية.
- بعض أسباب الفشل فى الاحتفاظ بالعملاء.
- ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

ماهية التسويق الرياضى

يعتبر التسويق Marketing أكثر وظائف المنظمات والمؤسسات الرياضية تعقيدا وأهمية. . ؛ لذلك مصطلح «التسويق» يعتبر من المصطلحات الشائعة على ألسنة الناس العامة والمتخصصين، وكذلك فى المراجع والكتب المختلفة. . ، والسؤال هنا:

هل يوجد فهم صحيح لمعنى ومضمون ومفهوم «التسويق» بين الناس يساير الواقع الحقيقى لماهية التسويق فى مجال الرياضة؟

إنه سؤال هام؛ لأن التسويق الرياضى مكون من عناصر عديدة، وليس هناك ما يضمن أن المفهوم الصحيح للتسويق الرياضى شائع بين الناس.

بعض الناس يعرفون التسويق الرياضى فى ضوء تجاربهم وممارساتهم الشخصية، دون أن يكون لديهم إدراك كامل بالدور الذى يقوم به التسويق فى تنفيذ وتحقيق أهداف المؤسسة، فعلى سبيل المثال تقوم بعض السلطات التنفيذية بوصف التسويق الرياضى على أنه بيع للبضائع والخدمات لتحقيق ربح ما. . ، وهذا مفهوم قاصر، فالتسويق الرياضى عملية تتعدى فى مفهومها مجرد بيع.

العاملون فى الإعلانات والعلاقات العامة ربما يعتبرون التسويق الرياضى هو بيع التذاكر الأكثر تميزا للعملاء، أو ضمان التسلية والترويح فى الملاعب الرياضية. . ، ولكن التسويق الرياضى هو أكثر من مجرد مفهوم العاملين فى مجال الإعلان والعلاقات العامة.

وربما تنظر وكالات خدمات الأفراد التى تتولى شئون اللاعبين المحترفين إلى التسويق الرياضى على أنه عملية تنظيم المباريات بين اللاعبين المشهورين أمثال «أندريا أجاثى» و«ستيفى جراف» فى التنس وغيرهما. . ، هذا لا يمثل فقط كل مفهوم التسويق الرياضى الحقيقى.

فى عام ١٩٩٦م عرف «بيتس» و«ستوتلار» التسويق الرياضى على أنه عملية تصميم وتنفيذ أنشطة رباعية الاتجاه (المنتج، السعر أو الثمن، المكان، التوزيع)(*) للمنتج الرياضى لاستيفاء حاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق أهداف الشركة.

التسويق وظيفة معقدة، والتسويق الرياضى أكثر تعقيدا، ويرجع السبب فى أن التسويق فى الرياضة يعتبر أكثر تعقيدا من التسويق فى أى مجال آخر إلا أن الرياضة ذات الخصائص المعينة تجعل المنتج الرياضى فريدا فى نوعه. وهذا يدعو إلى السؤال التالى:

كيف أن الرياضة كمنتج تختلف عن البضائع والخدمات الأخرى فى التسويق؟

استطاع «مولين»، و«هاردى»، و«ستون» تلخيص الخصائص المنفردة للرياضة والتى تميزها فى مجال التسويق عن غيرها من المجالات فيما يلى:

(*) هذه الرباعية تمثل عناصر التسويق. . ، وسوف نتناولها فيما بعد.

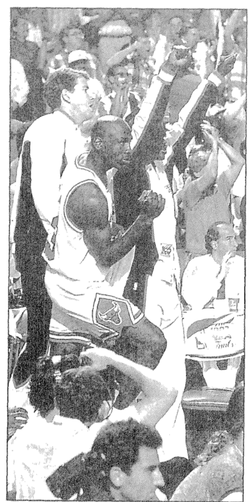
Sports

Sports Stuff

Teen Stuff 13

أندريا أجاثى، ستيفى جراف، مارتينا هينجر، بيت سامبرس..، أبطال التنس المحترفون.
هل التنسويق الرياضى هو ترويج مباريات المحترفين فقط؟





١ - الرياضة شيء غيـر ملموس وتعتبر شخـصية إلى حد كبير، فالخبرات والانطباعات والتفسيرات حول الحدث الرياضى تختلف من شخص لآخر، كما أن الناس يختلفون فى ميـولهم حول الألعـاب والأنشطة الرياضـية، فالـبعض يرى على سبـيل المثال - فى مـلاكمات مـحمـد على كلاى (معـجزة الملاكـمة) وتايسـون وغيـرهم من محتـرفى هذه الرياضة، يرى فـيها تشـويقا وإثارة وتطبيق إسـتراتيجـيات رفيعة المستـوى. . ، فى حين يرى البعض الآخر وهم ليسوا بقليل أنهـا إهدار لآدميـة الإنسان وإثارة لغـريزة العدوانـية ونماذج غير محمودة العواقب تقدم للشباب. . ، من الصعب على من يقوم بالتسويق (المسوق) أن يتنبأ بانطباعات وتجارب وتفسيرات العملاء والمستهلكين عن الأحداث الرياضية. فما بالك والرياضة تضم عددا ضخما من الألعاب. . ، وكذلك التبايـن فى الأذواق والميول والاتجاهات لدى الجمـاهير تجاه هذه الأنشطة المتعددة.

نجاح الحدث الرياضى يتوقف على مدى حيويته وتشويقه وتلبيته لحاجات الجماهير، فالمباراة المذاعة على الهواء تختلف تماما بالنسبة لجماهير المشاهدين عن مثيلاتها المسجلة



أنشطة التزحلق على الجليد تحتاج إلى توفير عوامل الأمن والسلامة



٢- تضم الألعاب الرياضية قدرا كبيرا من التنوع لا يخلو من التناقض فى بعض الأحيان، وهناك ملابسات تصاحب الأحداث الرياضية منها الحوادث التى قد تودى بحياة الرياضيين كما هو الحال فى سباقات السيارات وتسلق الجبال والتزلج وما يصاحب ذلك من تغيرات نفسية حادة وسريعة للجماهير واللاعبين، إضافة إلى مشاكل الزحام وأحوال الطقس التى قد تكون غير مواتية للحدث الرياضى.. إلخ. وهذه أمور معوقة لعمليات التسويق وتنفرد بها الرياضة عن غيرها من المجالات..، كما أن كل هذه العوامل وغيرها توضح مشكلة النتائج غير المتوقعة للحدث الرياضى..، وهذا بدوره يؤدى إلى ضعف إمكانية المسوق الرياضى فى التحكم فى الحدث الرياضى لكون هذه العوامل ذات أثر واضح على المشاهدين.

٣- الحدث الرياضى عرضة للاستهلاك أو للتهلكة أو للاحتراق لكون الرياضة أو الحدث الرياضى ما هو إلا ما يريد المشاهدون أن يروه فى زمن ووقت محددين، والكلام يعنى أن حيوية وضمان نجاح الحدث الرياضى تتوقف على مدى حيويته وتشويقه وتلبيته لحاجات الجماهير، فالمباراة المذاعة على الهواء تختلف تماما بالنسبة لجمهور المشاهدين عن مثيلاتها المسجلة والمعروف نتائجها مسبقا، والفرق أو اللاعبون ذوو المستوى الرياضى المتدنى لا يجذبون المشاهدين، وكذلك المباريات واللقاءات التى يتوقع المشاهدون نتائجها سلفا لن تجذب الجماهير..، هذه أمور يمكن أن تؤدى إلى إغلاق شبابيك بيع التذاكر.

٤- مشاكل الانتماء والتعصب الرياضى وشغب الملاعب..، الانتماء الواعى والموضوعى مطلوب ومحبب، ولكن التعصب الأعمى غير الموضوعى يمثل متغيرا ضارا وغير واع لكل المجال الرياضى ومنه التسويق الرياضى. كما أن شغب الملاعب ظاهرة متنامية- للأسف- تمثل تحديا كبيرا للتسويق الرياضى. والكل يعلم أن الجهات الرياضية المعنية قد تلجأ فى بعض الأحيان إلى إقامة المباريات بدون جمهور..، وهذه طامة كبرى على المسوقين لهذه الأحداث الرياضية(*).

هذه الخصائص الأربع تعتبر نماذج لتفرد الرياضة فى أحداثها عن المجالات الأخرى..، وهى عوامل ذات تأثير كبير على صنع قرارات عملية التسويق، وبيع المنتجات الرياضية، وتتطلب متغيرات مختلفة فى إدارة وتسويق الرياضة، كما تتطلب مزجا تسويقيا فريدا فى نوعه بين التسويق ودراسة المجتمع المستهدف فى عمليات التسويق، وتتطلب استطلاعات دقيقة للرأى العام، وتفهما كاملا للظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية للمجتمعات.

(*) راجع فى الصحف المصرية أحداث «الطوبة» التى أصابت الحكم فى مباراة الزمالك والمقاولون فى الدور الأول لدورى عام ٢٠٠٠ - ٢٠٠١م وأدت إلى إعادة المباراة بدون جمهور.



عناصر التسويق

توجد أربعة عناصر أساسـية فى عملية التسويق، يطلق عليها البـعض عناصر «المزج التسويقى» هى المنتج، والسعر، والمكان، والترويج:

١- **المنتج:** قد يكون بضاعة، أو خدمة، أو حدثا رياضيا، أو منتجا رياضيا أو يرتبط بالرياضة بشكل أو آخر، أو أى نوعية ترضى الجمهور ويحتاجها المستهلكون.

٢- **السعر أو الثمن:** يعبـر عن قيمـة المنتج والتكاليف التى يلزم أن يقبلهـا المستهلك للحـصول على المنتج، ويحدد المسـتهلك مدى مناسـبة السعر عن طريق مـوازنة المنافع المتوقعـة من شراء المنتج وبالتالى التكاليف المتوقعة للمنتج.

وعندما تكون الفوائد المستخلصة من المنتج أكبر من التكلفة الإنتاجية يكون المنتج ذات قيمة.

٣- **المكان:** يقصد بالمكان الموقع أو القنوات المتعددة التى من خلالها يستطيع المستهلك الحصول على المنتج.

٤- **الترويج:** استخدام أساليب وخطط معينة لتوصيل الصور والرسائل عن المنتج إلى المستهلك بغرض تحفيزه لشراء المنتج.

هذه العناصر الأربعة تبرز الخصائص الفريدة للمنتج الرياضى، وتقدم إستراتيجيات السعر والترويج وتحديد قنوات الاتصال بالعميل لتسهيل بيع المنتج الرياضى.

لنجاح عملية التـسويق يلزم التعامل مع هذه العناصر بطرق وأساليب مختلـفة اعتمادا على ظروف وطبيعة المنتج والسوق.

هذا التعامل هام لنـجاح الخطة التسويقيـة، وعملية خطة التسويـق تتضمن عشر خطوات مـوضحة بالشكل رقم (٢) وهى مركـزة لتحقيق العناصـر الأربعة سابقة الذكـر فى إطار عملية التســويق والعناصر الجوهرية لنجاح خطة التسويق.

خطة التسويق الرياضى

الشكل رقم (٢) يوضح خطوات خطة التسويق العشر. . ، والتى نعرضها بالتفصيل فيما يلى:

١- الغرض من خطة التسويق الرياضى:

الخطوة الأولى هى توضيح الغرض من خطة التسويق الرياضى وربط الخطة بالمنظمة والقيم الجوهرية لها.

وقبل الحديث عن الـتسويق والترويج والبيع وخـلافه يلزم أن يكون القائمون على تـسويق الرياضة لديهم اتجاهات وتوجهات واضحة عن برامج التسويق الرياضى والتـرويج والمبيعات وكيف يقومون بأعمال كل ذلك.



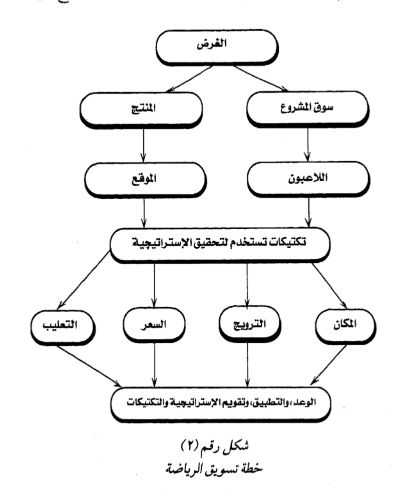
مشكلات الانتماء والتعصب وشغب الملاعب..، أحد معوقات نجاح صناعة الرياضة



تأسيس سياق العمل يتطلب من مديرى الرياضة فحص قيم المنظمة أو المؤسسة التى يعملون فيها كما هى محددة وموضوعة من قبل المسئولين، ويلزم تعريف هذه القيم الجوهرية، كما يجب أن تكون مكتوبة بوضوح. ومن الأهمية بمكان أن يشارك كل أو معظم أفراد المؤسسة فى كتابة القيم حتى يستطيع كل فرد أن يشارك من خلال عمله فى توضيح وإظهار هذه القيم الجوهرية.

ويقول خبراء التسويق أن التوحد الموجود فى تحديد القيم والأغراض والأهداف داخل المؤسسة يساعد على توحيد القلوب والرؤوس لأفراد المؤسسة، كما أنها تعمل أيضا على توحيد الإشارات والأطر والمعايير والخطط التى سوف يحكمون على أنفسهم فى إطارها.. إن الاتفاق على القيم الجوهرية للمؤسسة سيؤدى إلى مضاعفة خطط التسويق الرياضى وإنجاحها.

هذا الناموس والمنسق الأخلاقى والتوحد فى تحديد الأهداف والأغراض والإجراءات كان الأساس الذى أنجح الكثير من الوكالات الرياضية..، خذ مثلا جمعية NBA(*) لكرة السلة، تعتبر من أفضل المؤسسات نجاحا فى عالم الرياضة..، فقد وضعت هدفها الأكبر أن تصبح كرة السلة الرياضة الأكثر



شكل رقم (٢)
خطة تسويق الرياضة

(*) NBA: جمعية كرة السلة العالمية (أمريكا).



شيوعا عن طـريق توسيع نطاق العمل ورفع مستوى العـلاقات والعمل على تحسين الشعـبية، والمهارات، والخبرات والسمعة، وجذب الممولين والمستثمرين، وزيادة الإبداع للارتقاء إلى مستوى عالمى.

الشعار المرفوع «الالتزام للوصول إلى التفوق». . ، فـهم يقومون بالعمل كما يجب، والجودة أساس والانتباه للتـفاصيل مبدأ فى كل مـرحلة من مراحل العمل، فهم يكافحـون فى كل الأوقات ليصلوا إلى المقدمة ويعملون وفقا للقيم الجوهرية التالية:

- الابتكار والتـجديد. . ، تشجـيع التفكيـر العلمى الابتكارى، وخلق الفـرص، وعدم الالتـفات لأولئك الذين يضعون العراقـيل فى طريق العمل، واستهداف أعلى مرتبة فى الأداء، والتـفوق فى جميع المنافسات.

- النزاهة. . ، القيادة نحو أفضل المستويات، والصدق، والأخلاق، والتعامل المنصف.

- المسئولية الاجتماعية. . ، الاهتمام بالمسئـولية كأعضاء متعاونين على مستوى الدولة والعالم كله، والبداية من المجتمع المحلى لمساعدة الأفراد لتحقيق أفضل المستويات فى الحياة.

- فريق العمل. . ، العـمل معا بجد وبروح التعاون والصـدق، وبدون أدنى تخطى لحدود القيم أو الأهداف الخاصة والعامة.

- بيئة محل العـمل. . ، الإيمان بالفرص المتساوية، وأهمية إتاحـة فرص العمل، وأن لكل موظف دورا فعـالا فى تحقيق المهـمة، وتأييـد كل موظف يجعل قـراراته مرتبطة بالعـمل وموازية لحجم خـبراته ومستوى المسئـولية التى يتحملها، ومكافأة الموظفين على أساس من الاستحـقاق، والإنجاز ينسب للجميع فليس هناك أدوار أساسية وأخرى هامشية. . ، جميع الأدوار والأعمال ذات قيمة قصوى.

٢- تحليل المنتج الرياضى:

تبدأ هذه الخطوة بتـحليل المنتج الرياضى وتحديد مـا إذا كان المنتج بضاعة مـعينة أو لعبـة أو حدثا رياضيا أو خدمة، ويشير «بيتس»، و«فيلدينج» و«ميلز» إلى ثلاثة أبعاد تمثل المنتج الرياضى هى:

- البضـائع. . ، وتشمل الملابس الرياضـية، مثل الحـذاء والشورت وبدلة التدريب وغـير ذلك من الملابس المستخدمة فى الرياضة.

- الأدوات. . ، مثل السيارات فى سباقات السيارات، والحصان فى سباقات الخيل، والدراجات فى سباقات الدراجات. . . إلخ.

- الخدمـات. . ، وتشمل النشـاطات أو البرامج التى تـساعد على ممارسـة الرياضة، مـثل توظيف المدربين وخبراء علم النفس الرياضى. .

علمـا بأن الحدث الرياضى نفـسه يمثل المنتـج الجوهرى للرياضـة والذى يظهر عـادة فى شكل من أشكال التسليـة أو الترويح. . ، ومن أمثلتـها البطولات العالميـة والدورات الأولمبية وغيـرها من اللقاءات الرياضية المختلفة.



ويقترح بروكس (١٩٩٤م) العناصر الستة الملموسة التالية فى إنتاج المنافسات الرياضية:

١- نوع المنتج. . ، وهو يمثل اللعبة مثل كرة القدم، وكرة السلة، والكرة الطائرة، والهوكى، والجمباز، والملاكمة، والمصارعة، والمبارزة. . إلخ.

٢- المشاركون الرياضيون. . ، مبتدئين، ومنتخبات، ومحترفين.

٣- المدربون. . ، بمرتب، ومتطوعين بوقت معين، ومحترفين طول الوقت.

٤- البيئة. . ، دورات، منافسات.

٥- الفريق. . ، مثل فرق الأندية المختلفة والمدن والولايات.

٦- المنافسة. . ، محلى، إقليمى، منافسات دولية، دورات أولمبية، بطولات عالم. . إلخ.

ويشير «بروكس» (١٩٩٤م) إلى أن المنتج الرياضى له بُعد غير ملموس يتولد بشكل داخلى ويتمثل فى الجانب الروحى للرياضة والذى يظهر فى شكل عواطف وخبرات مشتركة مثل:

- الخبرات الحالية للأفراد فى قضاء أوقات سعيدة تمثل أفضل وأسعد أوقات شخصية.

- مشاعر الأفراد المثارة التى تظهر عند الفوز بمسابقة رياضية معينة.

- إشباع الرضا للأفراد عندما يتغلبون على تحديات المشكلة من خلال المنافسين أو البيئة.

- مشاعر الاعتزاز والفخر لدى الأفراد والفريق عندما يتنافسون لإخراج أفضل قدراتهم.

فى إطار ما سبق فإن الأمر يتطلب تقسيم وتقدير الخصائص الفردية للمنتج الأساسى (اللعبة الرياضية أو الحدث الرياضى) قبل القيام بتطوير خطة التسويق الفعالة والملائمة.

٣- التركيز على المناخ المستقبلى للسوق:

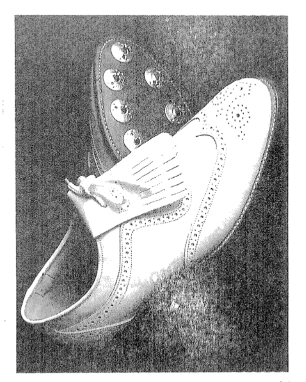
تتضمن هذه الخطوة التحليل والتنبؤ بالمناخ المستقبلى للسوق، حيث يتطلب المناخ تقويم العوامل الداخلية والخارجية لدمج وتوجيه الجهود التسويقية.

المناخ الداخلى يتضمن اللاعبين والملاك وإدارة الفريق والعاملين والمعلنين والمشاهدين والضامنين. . ، والمثال التالى يوضح كيف يمكن أن يؤثر المناخ الرياضى على عمليات التسويق.

فريق «باليبال» الرئيسى فى رياضة البيسبول وهى الرياضة الشعبية الأولى فى أمريكا- فى عام ١٩٩٤م كان فريق البيسبول الرئيسى فى أفضل حالاته على الإطلاق، حيث كان يجاهد لاعبوه لكسر الأرقام القديمة، وكذلك كان الفريق يسعى دائما للمقدمة. فجأة ظهرت بعض الانقسامات وبعض المشكلات انعكست على الجماهير وأبرزتها الصحافة. نشأ نزاع بين المالكين واللاعبين بخصوص الرواتب، فأضرب اللاعبون وكان هذا الإضراب الأطول فى تاريخ المحترفين الأمريكيين حيث بدأ فى ١١ أغسطس عام ١٩٩٢م حتى بداية عام ١٩٩٥م. نتج عن ذلك عدم مشاركة الفريق فى البطولة الأمريكية وكذلك بطولة العالم. . ، وحتى عام ١٩٩٥م لم يتم التوصل إلى فض النزاع بين اللاعبين والملاك، وقد سحبت MLB مشاركتها فى شبكة البيسبول، وهكذا أصبح التسويق التلفزيونى محدودا للغاية. . . ، فى عام

١٩٩٥م أجبرت المحاكم الفريق على أن يبدأ عملياته فى مايو ١٩٩٥م لعدم انتهاء الأزمة بين اللاعبين والملاك، وفى خريف عام ١٩٩٦م وقّع كل من الملاك وجمعية اللاعبين اتفاقية جماعية جديدة.

ورغم أن بنود الاتفاقية لم تحل كل المشكلات وخاصة التى واجهت من قبل MLB إلا أنها تمثل بدايات سوف تساعد على استقرار الفريق عام ٢٠٠٠م.



البضائع...، وتشمل الملابس الرياضية مثل الحذاء والشورت وبدلة التدريب...، والصورة لحذاء الجولف

من ناحية التسويق فقد واجهت MLB كوارث متتالية..، الجمهور يرى من وجهة نظره أن اللاعبين والملاك يغلب عليهم النظرة المادية وأنهم أنانيون وغير مهتمين باللعبة والجمهور. ونتج أيضا عن هذه الحالة نتائج سلبية ناتجة عن النظرة المادية لكل شخص من أطراف النزاع بشكل مباشر.

لقد أثر ذلك تأثيرا مباشرا فى الصناعة المرتبطة بهذه الرياضة، وقد تم إهدار الكثير فى هذه العملية من مأكل ومشرب وأعمال سكنية ومساندات وعمليات أخرى تقوم بها مؤسسات مرتبطة باللعبة. هذا بالإضافة للخسائر التى تصيب العاملين والأوساط الرياضية والضامنين سواء كانوا مولين أو معلنين. ولذلك فقد سعت MLB إلى استخدام إستراتيجية تسويقية جديدة لترقية ونشر اللعبة، فمن المهم امتلاك مناخ تسويقى لإنتاج المناخ القادم.. ويتضمن ذلك على سبيل المثال.



المنتج الرياضى المتمثل فى أدوات الممارسات الرياضية

- مدى تأثير الإعلام على البيسبول فى الماضى وتأثيره على البيسبول فى المستقبل.

- ما الإجراءات التى اتخذتها الحكومة الفيدرالية فى الماضى والتى ستأخذها فى المستقبل فى صناعة البيسبول.

- ما نوع الإجراءات المستقبلية والعلاقات التكوينية بين المعلنين والرعاة من ناحية، وبين الملاك فى الماضى.

- ما المنافع العائدة على كل فريق وكيف تتغير العلاقات بين المعلنين والرعاة من ناحية، وبين الملاك واللعبة من ناحية أخرى فى المستقبل.

إن التنبؤ الناجح بالمناخ المستقبلى يتطلب إعادة اختيار مهمة المؤسسة وتقويم نواحى القوة والضعف التى تواجه المؤسسة أو الحدث الرياضى، هذه العملية التحليلية تسمى(SWOT).

تحليلات الـ SWOT عادة ما تكون نتيجة لتطوير الحالة الحالية إلى حالة جديدة بما يؤثر على خطة التسويق. وكمثال تطبيقى من مناخ السوق تجربة MLB ما بين عامى ١٩٩٠ إلى ١٩٩٥ فى مشكلة البيسبول تظهر المعلومات والمتغيرات التالية:

- مشكلات رواتب اللاعبين، ومبيعات اللاعبين.

- جهود المحكمة الفيدرالية لفض المنازعات بين اللاعبين والملاك.

- انخفاض المشاهدين للتلفزيون، وانخفاض مبيعات التذاكر.

- حجم معرفة الجمهور باللعبة.

بناء على هذه المتغيرات فإن تحليلات الـ SWOT فيما يتعلق بالمناخ التسويقى المستقبلى لـ MLB تتضمن نقاط القوة والضعف والتى تتناول النقاط التالية:

- التاريخ، الفرق (التسلية والترويح)، وتأسيس أسواق المشاهدة. . ، ونواحى القوة.

- البطء الشديد فى تطوير اللعبة، قلة المشاهدة التلفزيونية، وفقدان المعلنين، وضعف نظام المراهنات. . ، ونواحى الضعف.

- التأثير على ترتيب النجوم من اللاعبين، وعمل مسابقات داخل الفريق للتحفيز للمنافسات وإمتاع المشاهدين، وملاعب جديدة.

- التعديلات على شعبية المحترفين فى كرة السلة وكرة القدم، وقلة الإمتاع فى البيسبول.

- مدى تأثير إقامة أيام مفتوحة مدعمة بالإعلام لنشر اللعبة بين الشباب من الجنسين والمجموعات الإقليمية العرقية.

من خلال التحليلات التسويقية الماضية والحالية والمستقبلية تحتاج ALB إلى إعادة فحص الحالة الحالية لها وتحقيق إدراك مهمة جديدة .



واقعة البيسبول وضعت المديرين فى MLB أمام تحديات إنشاء إستراتيجية تسويقية جديدة للموسم الجديد وما بعده، وكان عليهم من خلال تحليلات المناخ التسويقى الحالى فى الـ MLB عام ١٩٩٥م والذى يتضمن مشكلات تدهور المجهودات التشويقية وتأثرها بوجهات نظر المشاهدين السلبية، والنزاع بين اللاعبين والملاك، والاتجاهات السلبية للمعلنين والإعلام، وتهديدات التدخل من الحكومة الفيدرالية.. فى كل ذلك كان لزاما على المديرين تحديد من أين تتم البداية.

٤- وضع المنتج الرياضى:

هذه الخطوة تركز على «وضع» المنتج الرياضى، فالمقصود بالوضع هو الإجراءات التى من شأنها التأثير على عقلية المستهلك وجذبه للمنتج، وأهداف «الوضع» هى تفريق المنتج الرياضى عن غيره من المنتجات المنافسة عن طريق خلق صورة متميزة للإنتاج.

يمكن التوصل إلى هذه الصورة المتميزة عن طريق الشعارات والرموز والرسائل مثل الإعلانات فى التلفزيون والراديو وإعلانات الخدمة العامة والبيانات المجمعة والمقالات الإخبارية والمقالات الخاصة..، وتعتبر الإعلانات التلفزيونية أحد الروافد الجيدة لجذب المشاهدين.

عموما تحدث «جريوتجان» و«وايت» عن عناصر الاتصال الفعالة وحددها فى:

١- استخدام وسائل اتصال مفتوحة وصادقة مع الجمهور.

٢- التأكد من أن الصور والرسائل ذات مسئولية اجتماعية.

٣- العمل الجماعى مع الجمهور وتلبية احتياجاته.

٤- تأسيس علاقات ذات اتصال جيد مع الجمهور.

فى هذا الشأن نعرض قصة نادى «واشنطن بوتز» من خلال الإجراءات التى قام بها عندما شعر عام ٩٥- ١٩٩٦م أن اسم الفريق قد أخذ صورة سلبية لدى الجماهير نتيجة إهمال النادى لكرة السلة، وكان مجتمع واشنطن فى هذه الفترة يعانى من حوادث إطلاق النار فى الشوارع بشكل غير مسبوق.

لجأ النادى لإعادة بناء اسم فريق كرة السلة إلى الخطوات التالية:

١- من خلال مسابقة ترويجية دعا النادى الجمهور إلى المشاركة فى اقتراح اسم جديد للفريق وكنية جديدة وشعار جديد، على أن تكون الاقتراحات مرتبطة بشكل إيجابى بمسئولية اجتماعية تجاه أحداث إطلاق النار فى الشوارع كظاهرة سلبية يرغب المجتمع فى التخلص منها.

٢- تم التركيز على أن تكون المسابقة مثالا ونموذجا منظما للعمل الجماعى مع الجمهور..، مع استجابة كاملة لاهتمامات الجمهور.

٣- اقتضت المصلحة العامة رصد بعض الجوائز للمتسابقين.

٤- توليد ربط جيد وشهرة عالية وتأسيس عقائدى جيد مع الجمهور.



إضافة إلى ذلك تم تنظيم حملة ضد العنف مع ربط ذلك بمسابقة كنية النادى (العلامة المميزة للنادى) الجديدة لفريق كرة السلة. . ، هذه الحملة قامت بتوصيل رسالة واضحة مؤداها أن المؤسسة (نادى واشنطن بوتز) تريد مساعدة المجتمع فى حل مشكلة اجتماعية هامة (العنف) وهى فى ذلك تقدم المثل الجيد لخدمة المجتمع. . ، وبالمناسبة نتج عن المسابقة اسم جديد لفريق كرة السلة هو «شجرة واشنطن».

من الأهمية بمكان أن يكون العرض التسويقى ذات مسئولية اجتماعية للمنتج الرياضى، وهذه هى الطريقة المثلى لوضع المنتج الرياضى فى السوق. . ، هذا، ويوجد نوعان من الأسواق فى الرياضة هما:

أولا: الأسواق الأساسية وتتضمن:

١- **المشاركين:** وتتضمن الرياضيين والمدربين وموظفى اللعبة.

٢- **المشاهدين:** وتتضمن المشاهدين فى الملاعب والمشاهدين للتلفزيون، ومستمعى الراديو، وقارئى الصحف والمجلات.

٣- **المتطوعين:** وتتضمن مضيفين اجتماعيين فى الأحداث الرياضية، وخبراء إحصاء، ومديرين للفرق الرياضية.

ثانيا: السوق الثانوية وتتضمن:

١- **المعلنين:** يستخدمون أساليب رياضية لتوصيل المنتجات إلى أكبر قدر من المشاهدين مثل (لوحات الاستاد، إعلانات التلفزيون والراديو).

٢- **الرعاة:** استخدام الرياضة لتوصيل صور متميزة عن المنتج لأكبر عدد ممكن من المشاهدين.

٣- **المنتجون المرخصين للرياضة:** يستخدمون الشخصيات الرياضية والاحتفالات والرموز المميزة والأشكال والعلامات التجارية كنوع رفيع المستوى من الشهرة لتوصيل المنتج إلى المستهلك.

٥- عائدات اللاعبين ومعرفة وتحليل أهداف المستهلكين:

فى هذه الخطوة يقوم المسوق بتحليل السوق وتحديد أهداف المستهلكين والجو المحيط بعملية انتقال اللاعبين. . ، وهذا يتطلب بالضرورة معرفة الخصائص العامة للمستهلك حتى يمكن بيع المنتج الرياضى.

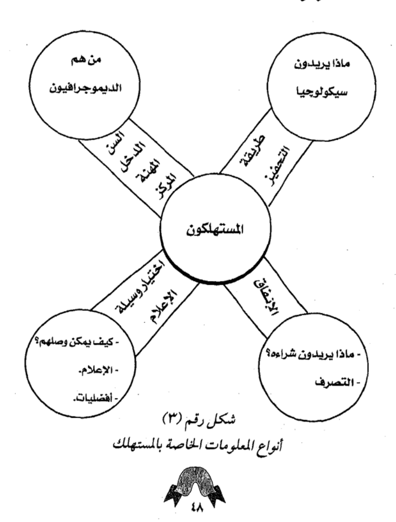
ولإجراء مسح للسوق يلزم إجراء بحوث تسويقية تتطرق إلى الديموجرافيا وسيكولوجية العميل وكذلك تحديد الأفضليات والسوق الشرائى ووسائل الإعلام المناسبة (انظر الشكل رقم «٣» الذى يوضح أنواع المعلومات الخاصة بالمستهلكين).

من خلال المعلومات التى يمكن جمعها عن طريق البحث التسويقى يستطيع المسوق أن يقوم بتقسيم المستهلكين إلى مجموعات حسب مواصفات ومعايير محددة، وتسمى هذه العملية «تقسيم السوق» حيث يتم التصنيف فى ضوء أهداف الجماهير. وبالنسبة لصناعة المعدات الرياضية فمن الممكن تحديد هدف الجمهور أو المستهلك فى ضوء المراحل السنية والجنس.





المتطوعون..، مضيفون اجتماعيون فى الأحداث الرياضية



شكل رقم (٣)
أنواع المعلومات الخاصة بالمستهلك

من خلال التصنيف المبنى على أهداف المستهلك يمكن للمسوق أن يطور الإستراتيجية للوصول إلى الجمهور، ومفتاح النجاح هنا هو جعل صورة المنتج المعروض للجمهور تصل إلى الهدف الجماهيرى.

ومن الأمثلة الناجحة فى هذا المجال ألعاب Gay عام ١٩٩٤م وإعلانات دورة ألعاب المعاقين والتى نجحت فى توصيل صورة أمنية وإيجابية للمشاركين مما شجع المشاركون والمشاهدون فى الأسواق ليأتوا ويشاركوا فى هذه الأحداث.

٦- تعليب المنتج الرياضى:

هذه الخطوة تتضمن تعليب وبيع المنتج الرياضى، وهى خطوة يجب أن تحظى بإصرار المنتج على جعل منتجه هو الأفضل فى خصائصه وذلك لتشجيع الجمهور على الإقبال عليه، ونظرا لاختلاف أذواق المستهلكين فمن المهم تقديم المنتج بطرق مختلفة.

وعملية التعليب تستلزم إيضاح المنافع والفوائد من المنتج، مثل تحديد صفات القوة والاحتمال وراحة الاستخدام وأمان الفوز عند تعليب المضارب المعدنية للتنس، كما أن مضارب التنس ذات الحجم الكبير تعلّب فى شكل أفضل. . ، فالتعليب والتغليف الجيد ربما يكون أحد عوامل البيع الجوهرية. هذا ويفضل أن تقوم المؤسسة بإحداث اتصال بطرق مختلفة مع المنتج يتم خلالها إعطاء معلومات عن المنتج قبل البيع.

إن عمليات تعليب المنتج تستحق المساندة المالية من الشركات، فهى إحدى المظاهر الهامة المدعمة للخطة التسويقية.

٧- تسعير المنتج الرياضى:

تتضمن هذه الخطوة تحديد سعر المنتج الرياضى، ويسعر المنتج الرياضى فى البداية عن طريق تخصيص سعر للقيمة الإنتاجية للمنتج.

السعر هو العنصر المرئى للمنتج، ويتميز بالمرونة بسبب ما يمكن أن يدخل عليه من تخفيضات وخصومات وكوبونات. إن عملية تطوير إستراتيجية السعر هامة؛ لأنها تعبر عن مدى نجاح الخطة التسويقية وهنا يلزم مراعاة وملاحظة العوامل الأربعة التالية فى تطوير إستراتيجية السعر:

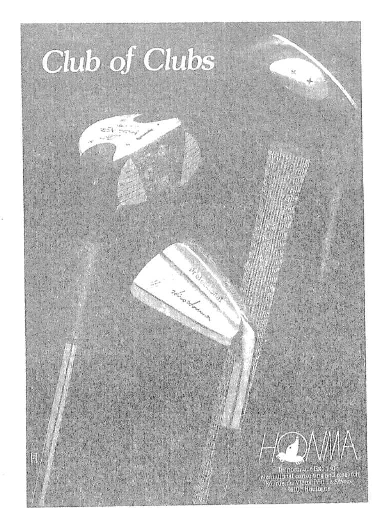
١- المستهلك. . ، يتأثر المستهلك بالديموجرافيا والعوامل النفسية (السيكولوجيا) والتصرفات الشرائية والتفصيلات الإعلامية.

٢- المنافس. . ، تحليل إدراك المستهلك لقيمة المنتج بالمقارنة مع جميع المنتجات المنافسة، من خلال تحليل أسعار المنتجات المنافسة ومقارنتها بسعر المنتج المراد تسويقه.

٣- الشركة. . ، تحليل التكاليف مع التركيز على عملية الإنتاج (المواد، والمعدات، والمرتبات، والإيجار) ويلزم تحديد سعر أدنى لحصر التكاليف.

٤- المناخ. . ، تقليل العوامل الخارجية: مثل القوانين المرتبطة بسعر المنتج، وتعليمات الحكومة، والموقف الاقتصادى، والموقف السياسى.





تعليب المنتج وتجميله وأساليب عرضه..
عوامل هامة فى التسويق الرياضى. الصورة لمضارب الجولف

ومن الطبيعى أن يتبدل المال بالمنتجات، وفى التسويق الرياضى تكون التجارة هى الممارسة الشائعة والتى لا تتضمن النقود، فتكرار العرض أمر هام عن طريق المؤسسات الرياضية أو الأحداث الرياضية والذى قد يتم عن طريق لوحات الإعلانات عن البضائع والخدمات (مثل المسوقين لمباراة تنس والذى قد يؤدى إلى القيام ببعض التجارة مع الرعاة للانضمام لشراء تذاكر كرة التنس) وإعلان الملعب عن الأطعمة والمشروبات عند خيام الاستضافة، وإعلان لوحة النتائج عن استخدام العربات لنقل اللاعبين والموظفين.

تحديد قيمة المنتج لا يتم فى ضوء السعر فقط أو التكلفة فقط، ولكن تتأثر القيمة باتجاهات ومواقف وأفضليات ومعتقدات وإمكانات المستهلكين وقيمة المنتج تتغير من مستهلك لآخر، وإستراتيجية التغيير وتحديد قيمة المنتج يجب أن تكون واضحة للمستهلكين. مثلا امتيازات الرياضة تضع بعض الأسعار المختلفة لحاملى التذاكر الموسمية.

فهناك مستهلكى التذاكر العائلية، ومستهلكى التذاكر الفردية، ومستهلكى التذاكر وقت كساد الموسم، والمستهلكين وقت ذروة الموسم.

ويتجه المستهلكون لتسوية السعر مع القيمة؛ ولذلك فإن الامتياز الجديد للألعاب سيكون أفضل بالنسبة لسعر التذاكر بالمقارنة بالمنتجات المنافسة (بعض الأحداث الرياضية الأخرى والأفلام والمسرح وأمثلة أخرى عديدة) بدلا من إعطاء سعر منخفض يجعل المستهلكين يقومون بتسوية السعر المنخفض بالمنتج أو القيمة الرديئة.



إن تسعير الرياضة شيء معقد وحرج بالنسبة لنجاح الخطة التسويقية، وتشير التحليلات الأخيرة فى هذا الشأن إلى أن المسوقين لابد أن يدركوا كيف يتم تحديد قيمة المنتج بالنسبة للمستهلكين مقارنة مع جميع أسعار المنتجات المنافسة الأخرى. . ، هنا فقط يمكن تحديد السعر المناسب.

٨- ترويج المنتج الرياضى:

هذه الخطوة تركز على كيفية ترويج المنتج الرياضى، ويتم ذلك عن طريق تنويع صورة المنتج لتحقيق جذب للجماهير المستهدفة وهناك عناصر هامة خاصة بإستراتيجية الترويج وهى:

١- **الإعلان**: رسالة من المنتج إلى المستهلك (فى اتجاه واحد) وتتم فى الصحف والمجلات والتلفزيون والراديو والبريد السريع ولوحات النتائج والبوسترات والإعلانات الخارجية. . ، وجميعها مدفوع الأجر.

٢- **الترويج الدعائى**: عن طريق وسائل اتصال غير مدفوعة الأجر عن المنتج الرياضى مثل خدمات الإعلانات العامة بالتلفزيون والراديو.

٣- **الترويج**: وهى التى تشجع المستهلكين عن طريق سعر المنتج الرياضى باستخدام أساليب مختلفة مثل منح إعفاءات معينة أو إجراءات أخرى مثل: إعفاءات الطرق، وكوبونات عينات مجانية، وإعانات نقدية، ورهانات.

٤- **العلاقات العامة**: تدخل ضمن نطاق الخطة القومية للمؤسسة الرياضية، وهى خطة تستهدف توصيل صورة إيجابية للجمهور عن المنتج. . ، وتعتمد هذه الخطة على التطبيقات المجتمعية وأنشطة العلاقات العامة الإعلانية والبرامج.

٥- **العلاقات الاجتماعية**: نشاطات وبرامج معدة بواسطة المؤسسة الرياضية لتدعيم علاقة المؤسسة بالجمهور وتلبية الاحتياجات العامة، وتأسيس علاقة ذات ثقة جيدة مع الناس، ومن أمثلة هذه الأنشطة إنشاء عيادات رياضية لرياضات الشباب، ومنح فرص رياضية، والمساهمة فى جمع مخلفات الطعام فى سلال خاصة، وخدمة الناس تحت شعار «الرياضة لمساعدة الناس فى المجتمع».

٦- **العلاقات الإعلامية**: إنشاء أعمال مشتركة وإعلانات إيجابية مع أفراد فى وسائل الإعلام لتحقيق تعريف إعلامى للمنتج الرياضى، ويتضمن ذلك إقامة علاقات مع ممثلى الأوساط الإعلامية.

٧- **البيع الشخصى**: علاقات داخلية مباشرة مع الأفراد والجماعات والمؤسسات لإقناعهم بشراء المنتج.

إن الاستخدام الناجح لهذه العوامل سابقة الذكر يؤدى إلى ترقية وتنشيط الترويج، وهذا يتطلب تثبيت بعض الأهداف الواضحة، كما أن استخدام المزج بين عناصر الترويج المتاحة سيؤدى إلى إستراتيجية جيدة تحقق أهداف المؤسسة بنجاح.



٩- عملية وضع (تحديد مكان) المنتج الرياضى:

تتضمن هذه الخطوة تحليل مكان أو موقع المنتج الرياضى (الاستاد، القاعة، الصالة، الملعب). . ، لكون موقع المنتج الرياضى يمثل النقطة الأساسية والأصلية لتوزيع الإنتاج (مبيعات التذاكر فى الاستاد، حجز المبيعات من خلال خطوط تليفونية)، وكذلك يتضمن الأمر الموقع الجغرافى للأسواق المستهدفة (عالمية، وطنية، إقليمية، دولية، جمعيات، مدن)، وأيضا أماكن ومواقع المصانع ذات العلاقة بموقع الرياضة والتى يمكن أن تؤثر على خطة التسويق إما إيجابا أو سلبا.

ولضمان النجاح بالنسبة للخطة التسويقية فإن الأمر يتطلب وجود وضوح تام فى التسهيلات، مثل علامات إرشادية واضحة للطرق السريعة وأماكن تجمع السيارات والجراجات وطرق المشاة. . إلخ.

ويلزم وجود منظر وشكل جذاب وتجميل ودهان الأماكن والمواقع حتى تتوفر بيئة انتعاشية وتسهيلات جيدة (امتيازات سهلة وسريعة، حمامات نظيفة، شروط التدخين من عدمه، خلو البيئة من التلوث والروائح الكريهة) وكذلك توفير الحماية الأمنية المناسبة، وكذلك توفير عوامل الأمن والسلامة (سلامة عامة، أمن شخصى جيد وجذاب).

توجد طرق عديدة لتوزيع المنتج الرياضى على المستهلك، وأفضل هذه الطرق توزيع المنتج الرياضى فى نفس مكان الحدث الرياضى فى الاستادات والصالات، ويمكن توزيعه فى هذه المواقع من خلال رسائل مطبوعة (الجرائد- المجلات).

ورغم كون هذا التسويق المباشر يعتبر مفيدا جدا فإن استهداف أعداد أكبر من المستهلكين بشكل وطنى أو عالمى يتطلب استخدام وسائل الإعلام الإلكترونية (التلفزيون، الراديو، خطوط التليفونات الساخنة، الشبكة العنكبوتية العالمية- الدفع مقابل كل عرض).

إن عملية توزيع التذاكر تعتبر من العوامل الحرجة فى تسويق الرياضة، فالهدف من نظام توزيع التذاكر هو جعل مشتريات المستهلك سهلة وسريعة ومناسبة.

هذا، وتوجد مداخل عديدة للبيع يستخدم بعضها وكالات الرياضة التى تتضمن شركات خاصة مثل «تيكت ماستر» فى أمريكا. . ، ومن الممكن استخدام أماكن عديدة لبيع التذاكر مثل المنتزهات وأماكن التسويق والمحلات وأماكن تجمع الشاحنات، كما يمكن استخدام شبكة تليفونات لحجز التذاكر من الاستاد الذى سيقام عليه الحدث الرياضى.

١٠- الوعد (التعهد) فى الخطة التسويقية للرياضة:

هذه الخطوة بمثابة تقويم للمدى الذى يمكن أن تتقابل فيه الخطة التسويقية بالمؤسسة بالوعود التى قطعتها المؤسسة على نفسها وتحقيقها للأهداف والمهام المتفق عليها.

هذا التقويم يتطلب استخدام نظام التغذية الراجعة Feed Back داخل وخارج المؤسسة فى مراجعة الخطة التسويقية، وهنا يلزم تحليل نتائج التغذية الراجعة بشكل دائم.



هذا، ويلزم أيضا أن يركز التقويم على المدى الذى تساعـد به الخطة المؤسسة على تحقيق هدفها من خلال القيم الجوهرية للمؤسسة. . ، فعلى سبيل المثال:

يمكن للمؤسسـة أن تضع هدفها على أساس تسويق إنتـاج يتعلق بالنساء والفتيات، فى إطـار قيمة جوهرية مؤداها أن المؤسـة تسعى إلى تأسيس علاقـات إيجابية مع كل شرائح المجتـمع. . ، هكذا فعلت مؤسسة Reebok فى أمريكا.

ولا جدال أن التغـذية الراجعة والتى تشير إلى مـدى استجابات النساء والفتـيات لإعلان Reebok سيسمح بتقويم هذا النشاط بما يؤثر إيجابيا على الخطة التسويقية لهذا المنتج، حيث يمكن التحقق من مدى فعالية الإعلان التلفزيونى ومدى تحقيقـه للهدف. ومن الأهمية بمكان تحديد مدى تأثر الإعلان على القيمة الجوهرية المستهدفة والمصاحبة لأهداف المؤسسة التسويقية.

والجدير بالذكر أن التغـذية الراجعة يمكن أن توضح أن هناك نتائج عكسية على القـيمة الجوهرية أو تسويق المنتج أو كليهما معا. وهنا يلزم تحديد أسباب سوء الفهم وتداركه بالسرعة الممكنة.

فى بعض الأحيـان قد لا تتضمن الخطة التـسويقيـة غرضا واضحـا مرتبطا بهدف المؤسسـة والقيم الجوهرية. . ، وفـى هذه الحالة يمكن اكتـشاف ـ عند تقـويم خطة التسـويق ـ أنها لا تسـاعد على تحـقيق المؤسسة لهدفها، بل والأسوأ من ذلك أنها تعكس أسلوب المؤسسة بشكل ضعيف. . ، ومثال لذلك:

نادى واشنطن (أمريكا) يمكن أن يؤسس مهـمة لجعل فريقه لكرة القدم أفضل فـريق محترف فى الـ NFL مرورا بالقيمة الجوهرية التالية «لكونك متمدينا. . ، الاحترام المتبادل للجمهور والمشاركة العملية».

ولقد أشـارت التغذية الراجعـة إلى أن هناك عدم رضا نحـو كنية «اسم» الفريق وارتبـاطها بالهنود الحمر وهذا غير مرغوب من البعض.

فى هذا الإطار فإن التقويم يشـير إلى أن كنية «اسم» الفريق كعنصر من الخطة التسـويقية لا تساعد على تحـقيق أهداف المؤسـسة، والأسـوأ هو أن هذه الكنيـة «الاسم» يعمـل على توصيل صـورة سلبيـة للمؤسسة.

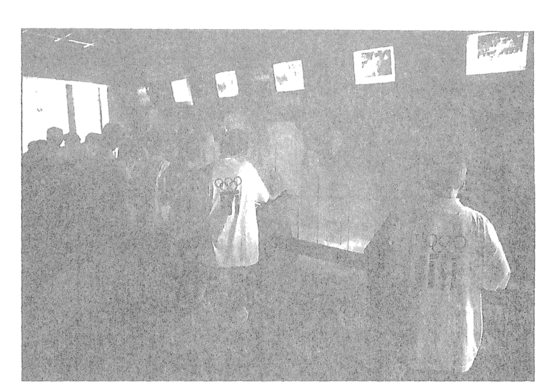
وفى هذه الحالة تتجـه إدارة الامتياز فى المؤسسـة إلى اختيار كنية «اسم» أخـرى للفريق تعمل على إظهار المؤسسة بصورة إيجابية وتكون ذات مسئولية اجتماعية.

لأن المهمة والقـيم الجوهرية للمؤسسة أمـر مهم يستحق المراقبـة الدقيقة فى اختـيار الكنية «الاسم» للفريق الجديد، وربط غرض الخطة التسويقية بمهمـة المؤسسة، والقيم الجوهرية تساعد فى ضمان أن تكون الخطة ذات مسئولية إجتماعية.

لما سبق، يهتم مسوقو الرياضة بتطوير الخطط التسويقية المرتبطة بمهمة المؤسسة، وإبراز القيم الجوهرية الفعالة التى تعمل على تأكيد التفاعل مع الجماهيـر من خلال منافذ التأثير على المشاعر واستخدام الظروف المناسبة ووضع الشروط المعقولة والمؤثرة على تفكير المستهلكين المرتبط بهذه القيم الجوهرية المختارة.

مسوقو الـرياضة بهذا سوف يحققـون وعد خطة التسويق؛ وذلك لأن أفعالهم سـوف تساعد على إنجاز قيمة المنظمة.







استخدام وسائل الإعلام الإلكترونية فى التسويق
(التلفزيون، الراديو، خطوط التليفونات الساخنة)



الأخلاق والمسئولية الاجتماعية

إن خطة التسويق الرياضى التى تتفق مع أهداف المؤسسة والقيم الجوهرية السائدة فى هذه المؤسسة لأكبر ضمان للنجاح. إن المسئولية الاجتماعية للمؤسسة ومدى ارتباطها بالمجتمع لأكبر ميزة للمنتج الرياضى وأفضل دافع لهذا المنتج ليجد مكانه المناسب فى السوق.

وعلى مسوقى الرياضة المتميزين أن ينجزوا وعد الخطة التسويقية، حيث إن أفعالهم تمثل مسئولية اجتماعية تساعد على إنجاز المهام.

التحديات والاتجاهات فى التسويق الرياضى

المسوقون فى صناعة الرياضة معرضون لضغوط شديدة لزيادة مبيعاتهم وتحسين العائدات الخاصة بمؤسساتهم..، هذه الضغوط التى تقع على كاهل المسوقين للمنتجات الرياضية تضعهم فى مواقف صعبة لكسب اقتناع المستهلكين لشراء المنتجات..؛ لذلك تقع عليهم مسئولية ارتفاع أو انخفاض معدلات البيع.

اليوم وغدا يدرك المسوقون صعوبة تلك المهمة ويعملون على تحسين إستراتيجيتهم التسويقية للازدهار بالمنتج الرياضى، وهذا كله يعتمد على مدى جودة أسلوب التخاطب والرسائل الخاصة بمنتجاتهم عند التعامل مع الجماهير، ومدى ارتباط ذلك مع القيم الجوهرية لمؤسساتهم.

التحدى الثانى الذى يواجه المسوقين هو مدى التغير الديموجرافى فى المجتمع، فأحيانا ما يكون هذا التغير سريعا وأحيانا أخرى يكون بطيئا وأحيانا ثالثة يتصف بالثبات النسبى..، رغم أن جميع الظواهر تشير إلى أن التغير الديموجرافى للمجتمعات يؤدى إلى حدوث تنوع كبير فى هذه المجتمعات..، هذا يتطلب من الخطط التسويقية للمجتمع الرياضى أن تساير هذه التغيرات.

بالإضافة إلى أن الرياضة مثلها مثل الأعمال الأخرى تعرض فى سوق عالمى يضم تنوعا كبيرا..، هذه التنوعات فى السوق العالمى تمثل تحديا كبيرا للمسوقين للمنتج الرياضى فى القرن الحادى والعشرين.

مسوقو الرياضة فى هذا القرن الجديد فى حاجة إلى تسويق منتجاتهم لمستهلكين متنوعين، وعليهم أن يستخدموا فى ذلك طرقا اجتماعية ذات مسئولية كبيرة لربط المنتج مع حاجة المجتمع وميول المستهلكين..، هذا الأمر يتطلب تطوير أساليب ومهارات الاتصال (التخاطب) مع الجماهير والمجتمعات..، يجب على هذه الأساليب والمهارات أن تكون مقبولة من الجماهير المتباينة والمتنوعة، كما يجب على المسوقين أن يتكيفوا مع الطرق المختلفة لرؤية هذا العالم الجديد مع ملاحظة جميع الحواجز الثقافية التى قد تواجههم عند نقل أعمالهم من الأسواق المحلية فى بلادهم إلى الأسواق العالمية فى بلاد أخرى.



أساليب المنافسة والتسويق(*)

يعتمد المديرون فى الإدارة الحديثة على نظام فعال للاستخبارات التسويقية، وهناك خمس خطوات لجمع المعلومات من المنافسين هى:

١- تحديد مدى الاحتياج إلى المعلومات الاستخبارية عن المنافسين ونوع المعلومات المطلوبة، والوقت المطلوب للحصول على هذه المعلومات.

٢- جمع المعلومات الأولية.

٣- تنسيق المعلومات وتحليلها..، وهنا يلزم تجنب المعلومات المغلوطة misinformation والمعلومات المدسوسة disinformation..، ويتم هنا التركيز على معرفة خطط وأهداف ونجاحات وإخفاقات ونقاط القوة والضعف لدى المنافسين.

٤- توصيل النتائج إلى الجهات المعنية داخل المنظمة بوضوح وسرعة.

٥- والأكثر أهمية..، استخدام نتائج البحث والتحليل فى تغيير خطط وقرارات الشركة.

وعندما يقوم المدير بتحليل منافسيه فإنه يركز على نوعين من المعلومات هما:

أولا: المعلومات الإستراتيجية وتشمل: تاريخ المنافس فى السوق، وأهدافه الحالية، وحصته فى السوق، ومدى قناعته بحصته السوقية، وطريقة تحديد الأسواق، ومصروفات البحث والتطوير، وإستراتيجيات النمو والتوسع، والتغيرات المحتملة فى السوق، والمركز المالى للمنافس، والنمط الإدارى والهيكل التنظيمى، وخطط التنويع.

ثانيا: المعلومات التكتيكية وتشمل: أساليبه فى التسعير، وجهوده الإعلانية، وطرقه وأساليبه فى البيع والتسويق، ومدى ولاء عملائه له، وتكاليف جهود المنافسة، والقدرة الإنتاجية، وجهود العلاقات العامة وتكاليفها، والجودة المقارنة للمنتجات والخدمات، والموارد البشرية ومستجداتها، ومدى الاعتماد على التكنولوجيا، وأساليب التوزيع.

وفى شأن السيطرة على الحصة المستهدفة من السوق بسرعة هناك عدة خطوات يمكن اتباعها هى:

* الصغير الكبير..، المثل الشائع يقول: «الصغير جميل»، ولكن من الأفضل أن نقول هنا: الصغير كبير. لماذا؟ لأنه سريع، فالغزال أسرع من الفيل. وفى زمن الأسواق المتحركة فإن الشركات الصغيرة تكون أقرب إلى العملاء وأقدر على التفاعل مع احتياجاتهم.

إذا كانت شركتك ضخمة وتريد السيطرة على سوق معينة، عليك إذن تجزئتها إلى وحدات أصغر، أو وحدات متخصصة. وفى كل الأحوال فإن تغيير ثقافة منظمة صغيرة أسهل بكثير من تغيير ثقافة منظمة عملاقة، فالشركات الصغيرة أسرع من الكبيرة فى الوصول للعملاء- وأيضا فى تغيير سرعتها.

(*) جون جونز (١٩٩٤م): الإدارة فائقة السرعة: كيف تحقق قصب السبق لك ولمنظمتك؟، خلاصة كتب المدير ورجل الأعمال، السنة الثانية، العدد الرابع عشر، الشركة العربية للإعلان (شعاع)، يوليو، القاهرة، ص ٤.

* اعرف حدودك . . ، تتصاعد عدد المشكلات إذا كانت الشريحة المستهدفة من السوق غير معروفة أو غير محدودة المعالم، ويمكن تعريف الشريحة، بالإجابة على الأسئلة التالية:

- ما أفضل وسيلة لاختيار الشريحة الأكثر ربحية؟
- ما الميزة التنافسية التى يمكن تحقيقها من هذه الشريحة؟
- هل سيحصل المنافسون على ميزة تنافسية إذا جزءوا السوق بطريقة مختلفة؟
- ما الشريحة السوقية التى فيها أعلى معدلات النمو؟
- ما أفضل شبكة توزيع تحتاجها هذه الشريحة؟
- ما الدعم الخاص الذى يحتاجه العملاء فى هذه الشريحة؟
- كيف يمكن تحسين العلاقة بمجموعة العملاء المستهدفة باستمرار؟

* أبحاث التسويق . . ، وتشمل: جمع المعلومات الديموجرافية عن العملاء والتغيرات السكانية والسلوك الاستهلاكى السائد وحجم السوق.

وهناك أيضا قياس رضا العملاء ونظرتهم للمنتج ومدى ولائهم له وما موقعه عندهم بالنسبة للمنتجات المنافسة.

بالإضافة إلى تمكين المنتج من حصته وتمكنه (رسوخه) فى ذهن العميل.

المدير الحديث والسريع يستخدم الاتصالات التسويقية المتكاملة لينشر رسالته القوية عن منتجه والتى تقول للعملاء: لماذا وكيف يختلف منتجنا من حيث القيمة والأداء عن منتجات المنافسين.

* شبكة المداحين . . ، تهتم الإدارة الحديثة والإدارة السريعة باسم المنتج وشعار المنظمة والعلامة التجارية وطريقة التغليف وتناسق الألوان. وتنضوى تحت الهوية سهولة التعامل مع المنتج ونقله وحفظه.

المنتج ذو التأثير العميق هو المنتج السريع فى الوصول والبيع والدوران. والاسم المؤثر يتصل بما يلى:

- يصاغ ويصمم بواسطة خبراء لغويين وخبراء إعلان.
- يكون معبرا عن مضمون المنتج ورسالة الشركة.
- يكون سهل النطق والحفظ والتذكر.
- يكون مختلفا عن أسماء المنافسين وأسماء منتجاتهم فى شكله ونطقه وألوانه.
- يراعى فيه الانسجام والسهولة فى مختلف اللغات والمجتمعات والثقافات.

* قنوات التوزيع . . ، تهتم الإدارة الحديثة والإدارة السريعة باختيار قنوات التوزيع التى تعمل على توصيل منتجاتها إلى العملاء فى أسرع وقت ممكن وتقوم بعمل مسح دورى للسوق للتعرف على أفضل قنوات التوزيع المتاحة.

وبذلك تعرف كيف ومتى وأين وبكم يود العملاء المتوقعون شراء المنتج، أى لا تترك شيئا للحظ والمصادفة. ويرتبط بهذه الإدارة الفعالة نظم التخزين وحسن التوقيت وتوقع الطلب وطرق العرض الفعالة.



تحالف الأندية الكبيرة على غرار تحالف الشركات العملاقة

فى شهر فبراير عام ٢٠٠١ أعلن نادى «مانشستر يونايتد» الإنجليزى أنه وقَّع اتفاقية تحالف مع فريق «نيويورك بانكيز» الأمريكى للبيسبول تصل قيمته إلى عشرات الملايين من الدولارات.

وجاء هذا الإعلان الذى يهدف إلى تعزيز شهرة الناديين خلال مؤتمر صحفى فى نيويورك. وتتضمن الاتفاقية:

تبادل المعلومات الخاصة بالتسويق.

تفعيل البرامج الإعلانية.

تبادل البضائع الخاصة بهما فى المحال التجارية لهما.

سيتم تبادل المعلومات فى مجالات الإعداد والتدريب والصحة، وسيتكفل نادى «بانكيز» بالاهتمام باللاعبين الشباب فى أمريكا الشمالية لضمهم إلى «مانشستر».

واتفق الناديان أيضا على تنظيم جولة لمانشستر فى أمريكا الشمالية صيف عام ٢٠٠٣م يخوض فيها مباريات فردية عديدة.

فور الإعلان عن هذه الاتفاقية ارتفعت أسهم «مانشستر» فى بورصة لندن، حيث زاد سهمه بنسبة ٤,٨٪.

وتعتبر الاتفاقية خطوة لمانشستر (أغنى نادى فى العالم) إلى مرحلة جديدة من النمو وغزو الأسواق الخارجية فى أمريكا الشمالية كما فعل فى جنوب غرب آسيا، وأستراليا فى السنوات الأخيرة.

وكان «مانشستر» قد وقع عقدا مع شركة «فودافون» للهواتف النقالة فى فبراير الماضى (٢٠٠٠م) مقابل ٣٠ مليون جنيه إسترلينى (٤٥ مليون دولار أمريكى)، أتبعه بعقد آخر مع شركة «نايك» الأمريكية للأدوات الرياضية مقابل.. ٣ مليون جنيه استرلينى (٤٥٠ مليون دولار أمريكى) لمدة ١٣ عاما..، وبات مانشستر منجما يدر أرباحا هائلة، فهو مؤسسة بكل معنى الكلمة ترفع الأرباح بشكل خيالى.

يرتكز سر هذا النجاح قبل كل شىء على أداء الفريق الثابت فى السنوات الأخيرة، حيث نجح فى إحراز اللقب المحلى ست مرات فى المواسم الثمانية الأخيرة، كما أنه توج بطلا لأوربا قبل عامين، الأمر الذى أكسبه جمهورا وفيا، إذ إن ٣٠٪ من مداخيله تأتى من بطاقات حضور المباريات ومن التسويق الذى يشكل ٢٨,٧٪ من مجموع المبيعات، حيث يرتكز على بيع سلع تحمل ألوان «الشياطين الحمر» كأغطية الأسرة والوسادات ومرورا بساعات اليد والقمصان وساعات الحائط.

والجدير بالذكر أن مجلة مشجعى النادى مترجمة إلى ٢١ لغة مختلفة لتصبح فى متناول ملايين المشجعين.



وهناك أيضا عـائدات البث التلفزيونى التى تملك شركـة «بريتيش سكاى برودكا ستينغ (بى سكاى بى) ويملكها «روبيـرت ميرودوك» الحق الحـصرى لنقلها كـما هو الحال مع كل مـباريات الدرجة الممـتازة الأخرى.

متجهات التثبيت

عليك بتثبيت معلوماتك من خلال المتجهات التالية المدعومة برسوم توضيحية:

١- الميادين الفلسفية للتسويق (شكل رقم ٤):

- المجتمع . . ، يقصد به الجمهور أو المشاهدين.
- المنتج . . ، يقصد به البطولات والمباريات وكل ما يرتبط بالمنافسة الرياضية.
- خط الإنتاج . . ، المنتجات والسلع (البطولات والمباريات، والأجهزة والأدوات والملابس).
- التسويق . . ، الجودة- السعر.
- البيع . . ، نقل ملكية السلعة من المنتج إلى المستهلك (بائع- مشترى).

٢- الاتجاهات الفكرية فى التسويق الرياضى (شكل رقم ٥):

- البراجماتى . . ، ويتضمن الدورات الرياضية، وأحداث مكلفة تستوجب توفير الدعم المادى.
- الاقتصاد السياسى . . ، ويتضمن قـيمة الدعم المادى والتى لا يمكن فصلها عن المؤسسات والنظم السياسية.
- الأيديولوجية:
  * ربط الرياضة بآلية السوق ونظام الدولة والمجتمع المدنى والقيم الديمقراطية.
  * معرفة العائد الاقتصادى والاجتماعى والسياسى.
- الفلسفة: دور وسائل الإعلام فى نشر الوعى والمفاهيم الرياضية والدعاية للحركة الرياضية والقيم المرتبطة بها.

٣- العوامل المؤثرة على التسويق (شكل رقم ٦):

- طبيعة المجتمع وفلسفة الرياضة فيه (سلعة- خدمة).
- المناخ الاقتصادى فى الدولة.
- عالمية المتغيرات الدولية وآليات السوق.
- الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والاتصالات.
- طبيعة وجودة وسعر المنتج الرياضى.



- العوامل الاجتماعية للمستهلكين (الديموجرافيا).
- سلوك المستهلك.

* الدخل. * محل الإقامة. * السن.
* التعليم. * نسبة الزواج.

٤- تسويق المنتج الرياضى

يوضح الشكل رقم (٧) العبارات التى يجب الإجابة عليها والخاصة بتسويق المنتج الرياضى، والتى بموجبها يتم اتخاذ القرار فى شأن استمرار الإنتاج أو توقفه.

٥- خطة التسويق الرياضى (شكل رقم ٨):

- تحديد الغرض.
- تحليل المنتج.

* نوعية اللعبة. * المشاركون. * المدربون.
* البيئة. * الفريق. * المنافسة.

- التركيز على مناخ التسويق المستقبلى (نواحى القوة والضعف).
- وضع المنتج فى السوق.

* وسائل الاتصال. * صور ذات مسئولية اجتماعية.
* عمل جماعى. * علاقات اتصال بين الجمهور.
* أسواق الرياضة.

- أساسية (المشاركون، المشاهدون، المتطوعون).
- ثانوية (معلنون، رعاة، المنتجات الرياضية المرخصة).

* عائدات اللاعبين وتحليل أهداف المستهلكين.
* تعليب المنتج الرياضى.
* تسعير المنتج الرياضى.
* المستهلكون. * المنافسون.
* الشركة. * المناخ العام.

- ترويج المنتج الرياضى:

* الإعلان. * الترويج عن طريق الدعاية.
* العلاقات العامة. * البيع الشخصى.



- تحديد مكان المنتج فى السوق.

- الوعد فى الخطة التسويقية.

٦- العناصر الثمانية (P'S) للمزج التسويقى:

يوضح الشكل رقم (٩) العناصر الثمانية (P'S) للمزج التسويقى:

٧- العوامل التى تحدد الوجه الجانبى (البروفيل) للديموجرافيا الخاصة بالمستهلكين:

يوضح الشكل رقم (١٠) العوامل التى تحدد الوجه الجانبى للديموجرافيا الخاصة بالمستهلكين.

٨- أبعاد المنتج الأساسية (شكل رقم ١١):

- المزايا.

* يوضع فى شكل حزمى.
* التفويض.
* العملية النفسية.
* الموارد.
* الناحية الاقتصادية.
* الناحية الاجتماعية.
* الناحية الفنية.

- نظام التسويق المساعد.

* تعريفه ثمن المبيعات.
* الإعلان.
* الضمانات.
* الخدمة المساعدة.
* الترويج.
* الاستحقاق.
* الشهرة أو الطاقة.

- الصفات المميزة.

* الجودة.
* العلامة التجارية.
* التعليب.

٩- عوامل تخطيط التسويق الإستراتيجى (شكل رقم ١٢):

- تحديد الغرض أو الهدف من التسويق.
- التحليل التاريخى لأداء السوق.
- دراسة البيئة.
- تحديد نقاط القوة والضعف.
- تحديد الأغراض الفرعية.
- اختيار الإستراتيجية.
- اختيار وسائل الإعلام.
- تطوير العنصر (المكون) المختار.
- التطوير والمراجعة والأعمال الإدارية.
- اقتراح خطط العمليات.
- تحليل الأداء المالى.



الميادين الفلسفية للتســـــويق

المجتمع	المنتج	خط الإنتاج	التسويق	البيع
يقصد به الجمهور أو المشاهدون	يقصد به البطولات والمباريات (كل ما يرتبط بالمنافسة الرياضية)	المنتجات والسلع (البطولات والمباريات) والأجهزة والأدوات والملابس	الجـــــودة الســــــعر	نقل ملكية السلعة من المنتج إلى المستهلك بائع - مشترى

شكل رقم (٤)
الميادين الفلسفية للتسويق

الاتجاهات الفكرية فى التسويق الرياضى

البراجماتى	الاقتصادى السياسى	الأيديولوجى	الفلسفى
• الدورات الرياضيـــة أحداث مكلفة تستوجب توفير الدعم المادى.	• قيمة الدعم المادى لا يمكن فصلها عن المؤسسات والنظم السياسية.	• ربط الرياضة بآلية السوق والرأسمالية والمجتمع المدنى والقيم الديموقراطية. • معرفة العائل الاقتصادى والاجتماعى والسياسى.	• دور وسائل الإعلام فى نشر الوعى والمفاهيم الرياضية والدعاية للحركة الرياضية والقيم المرتبطة بها.

شكل رقم (٥)
الاتجاهات الفكرية فى التسويق الرياضى



العوامل المؤثرة على التسويق

- طبيعة المجتمع وفلسفة الرياضة فيه (سلعة- خدمة).
- المناخ الاقتصادى فى الدولة.
- عالمية المتغيرات الدولية وآليات السوق.
- الثورة التكنولوجية والمعلوماتية والاتصالات.
- طبيعة وجودة وسعر المنتج الرياضى.
- العوامل الاجتماعية للمستهلكين (الديموجرافيا).
- سلوك المستهلك.

  - الدخل.
  - محل الإقامة.
  - السن.
  - التعليم.
  - نسبة الزواج.

شكل رقم (٦)
العوامل المؤثرة على التسويق



هل فكرة المنتج جذابة

هل تقابلها فائدة

هل مساحة السوق كافية

هل الفكرة مناسبة مع تطور المنشأة

هل الفكرة تناسب تخيلات المنشأة

هل للمنشأة موارد ضرورية

هل تستطيع المنشأة إيجاد موارد معقولة

هل للمنشأة خبرة

هل تستطيع المنشأة إيجاد خبراء

يستمر الإنتاج ويتقدم
خلال مرحلة الإنتاج

تسقط فكرة
الإنتاج

شكل رقم (٧)
تسويق المنتج الرياضى



خطـــــة التسويـق الرياضـــــى

- تحديد الغرض
- تحليل المنتج — نوع اللعبة - المشاركين - المدربين - البيئة - الفريق - المنافسة
- التركيز على مناخ التسويق المستقبلى — نواحى القوة والضعف
- وضع المنتج فى السوق — وسائل الاتصال - صور ذات مسئولية اجتماعية - عمل جماعى - علاقات اتصال بين الجمهور

أسواق الرياضة
- أساسية (مشاركون، مشاهدون، متطوعون)
- ثانوية (معلنون - الرعاة - المنتجات الرياضية المرخصة)

- عائدات اللاعبين وتحليل أهداف المستهلكين
- تعليب المنتج الرياضى
- تسعير المنتج الرياضى — المستهلك - المنافس - الشركة - المناخ العام
- ترويج المنتج الرياضى — الإعلان - الترويج عن طريق الدعاية - العلاقات العامة - البيع الشخصى
- تحديد مكان المنتج فى السوق
- الوعد فى الخطة التسويقية

شكل رقم (٨)
خطة التسويق الرياضى



العناصر الثمانية (P's) للمزج التسويقى

المنتج
Product

إستراتيجية التخطيط
Strategic Planning

التعليب
Packaging

الترويج
Promotion

السعر
Price

المكان
Place

التنظيم (الوظيفة)
Positioning

التمييز أو الإدراك
Perception

شكل رقم (٩)

العناصر الثمانية (P's) للمزج التسويقى

عدد الأطفـــال

العمر

الجنس

المهنة

التعليم

قابلية التحرك

المكان

الإنفاق

الدخل

الوجه الجانبى للديموجرافيا المستهلكين

الحالة الاجتماعية

شكل رقم (١٠)

العوامل التى تحدد الوجه الجانبى (البروفيل) للديموجرافيا الخاصة بالمستهلكين

أبعاد المنتج الأساسية

المزايا
- يوضع فى شكل حزمى.
- التفويض.
- العملية النفسية.
- الموارد.
- الناحية الاقتصادية.
- الناحية الاجتماعية.
- الناحية الفنية.

نظام التسويق المساعد
- تعريفة ثمن المبيعات.
- الإعلان.
- الضمانات.
- الخدمة المساعدة.
- الترويج.
- الاستحقاق.
- الشهرة أو المكانة.

الصفات المميزة
- الجودة.
- العلامة التجارية.
- التعليب.

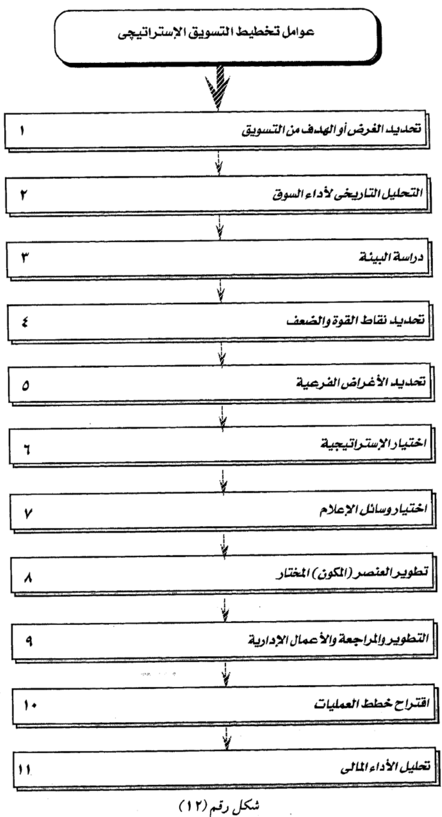
Marketing Support System

Benefits

ATTributes

شكل رقم (١١)
أبعاد المنتج الأساسية





شكل رقم (١٢)
عوامل تخطيط التسويق الإستراتيچى

إحصاءات

ذكرت إحصائية حديثة لمكتب التحليلات الاقتصادية الأمريكية أن حجم الدخل السنوى لقطاع الرياضة مقارنة بالقطاعات الأخرى بلغ ٢١٢,٥ مليار دولار أمريكى، أى ضعف قطاع صناعة السيارات وأكبر حجما من قطاع المرافق العامة والزراعة، ويساوى سبعة أضعاف قطاع السينما والإنتاج السينمائى. وفيما يلى تفاصيل هذا الدخل:

١- الإعلانات:

- الإعلانات ٢٨,٢٥ مليار دولار.
- البث التلفزيونى ٥,٦٦ مليار دولار.
- التلفزيون الكبلى ١,٣٩ مليار دولار.
- الأقاليم ٤٧٠ مليون دولار.
- المطبوعات ١,٨ مليار دولار.
- اللوحة الإعلانية ١٦,٦٨ مليار دولار.
- الإذاعة ٢,٢٥ مليار دولار.

٢- الرعاية:

- قيمة الرعاية لأكبر ٨٠ رياضيا ومدربا ٤٨٦ مليون دولار.
- المعدات والملابس والأحذية ٢٤,٤٩ مليار دولار.
- الملابس الرياضية المستخدمة فى المسابقات ٨,٧٣ مليار دولار.
- المعدات المستخدمة فى المسابقات ٩,٢٨مليار دولار.
- تشييد التسهيلات فى المسابقات ٩,٢٨ مليار دولار.
- الاستادات الرياضية والحلبات ١,٧ مليار دولار.
- تشييد قاعات ٧٩٠ مليون دولار.

٣- الإنترنت (٣٠٠ مليون دولار) و:

- عائدات من الإعلانات ٢٩٥,٥ مليون دولار.
- عائدات من رسوم الاشتراك ٤,٥ مليون دولار.
- الترخيص بالبضائع ١٥,١ مليار دولار.
- ملابس وأحذية ٨,٨ مليار دولار.
- منتجات منزلية ٩٩٠ مليون جنيه.



- حقوق البث ١٠,٧٥ مليار دولار.
- حقوق البث للفرق الكبيرة ٨,٨٧ مليار دولار.
- بث مباريات الجامعات ٨,٨٧ مليار دولار.
- بث آخر ٢٧٠ مليون دولار.
- الإذاعة ٤٤٣ مليون دولار.

٤- الرياضات الجماهيرية:

- دخل من الرياضات الجماهيرية ٢٢,٥٦ مليار دولار.
- قيمة رسوم الدخل ١٠,٤٧ مليار دولار.
- المقاعد المميزة ٣,٢٥ مليار دولار.
- تذاكر مخفضة يوم المباريات والمنتجات التجارية ورسوم الانتظار ٨,٨٤ مليار دولار.

٥- العلاج الطبيعى (٤,١ مليار دولار) و:

- كرة القاعدة (البيسبول) ١,٤٥ مليار دولار.
- كرة القدم الأمريكية ١,١٦ مليار دولار.
- كرة السلة ٧,٥٩ مليار دولار.
- كرة القدم ٣١٤ مليون دولار.
- سوفت بول ١٥٠ مليون دولار.
- غيرها ٢٦٧ مليون دولار.
- نفقات السفر للنقل والإقامة والطعام ٤٤,٤٧ مليار دولار.
- المشاهدون ٤٠,٨٢ مليون دولار.
- الجامعات ١,٠٩ مليار دولار.
- الروابط الأربعة الكبرى ٢٩٥ مليون دولار.
- غيرها ٢,٢٦ مليار دولار.

٦- النشر والفيديو:

- ٢,١٢ مليار دولار.
- عائد توزيع المجلات ٩٢٢ مليون دولار.
- الفيديو/ ألعاب الفيديو ٧٥٢ مليون دولار.
- كتب ٤٥٠ مليون دولار.



نماذج من الأندية والصالات والمصانع الرياضية

الصور المعـروضة فى هذا الجزء تمثل نماذج من الأندية الرياضـية والصالات المغطاة ومصـانع وتجارة الأجهزة والملابس الرياضية بالولايات المتحدة الأمريكية:

١- توضح الصورة الأولى تـعليمات دخـول نادى «فورت لى» الذى يقع بضـاحية نيـوجرسى فى نيويورك. حديقة النادى والمركز الترويحى تستقبل الجماهير من الثامنة صباحا وحتى العاشرة مساءً.

المبنى الرئيسى الذى يضم الصـالة المغطاة يغلق فى الإجازات، هذا، ويمنع المركز دخـول الحيوانات الأليفة وطعامـها وكذلك استخدام الزلاجـات وركوب الدراجات وتناول المشروبات الكحوليـة واستخدام الألفاظ النابية.

استخدام مـلاعب التنس لحاملى بطاقات العضوية فـقط، وكذلك حمام السباحـة، كما يتم دخول صالة الأنشطة الرياضية الترويحية بتصريح.

٢- الصورة الثـانية توضح مباراة فـى كرة القدم الأمريكيـة، يقوم بتحكيم المبـاراة حكمان (حكام ملعب). يضم النادى كافيتريا ومطعما وألعاب أطفال ومنتزهات، وتنشأ هذه الأندية من حصيلة الضرائب فى كل حى. حيث يوفر النادى الأدوات من مضارب وكرات مجانا. وأعمال الإدارة تتم بشكل تطوعى، أما أجـور المدربين فتدفع من إجـمالى متحـصلات اشتـراك المدارس التعليميـة حيث يخصص جـزء منها للصيانة والتطوير..، هذا بخلاف إيجار الملاعب وأرباح الكافيتريا والمطعم.

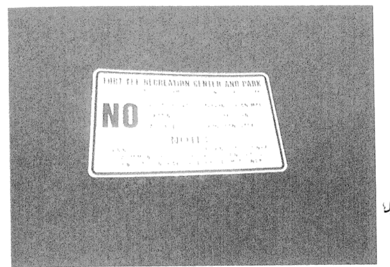
يعتبر النادى هيئـة أهلية خاضعة للإشراف الحكومى، وهناك أندية أخرى خاصـة بألعاب معينة مثل كرة السلة والهوكى والانزلاق وكـرة القدم الأمريكية. وتوجـد ملكية خاصة تدار بشكل استـثمارى تضم نظام المراهنات ولهـا حق استـغـلال النادى فى الدعـاية والإعـلان لمنتجـات تجـارية وحق البث الإذاعى والتلفزيونى.

٣- الصورة الثالثة توضح مصنع باسيفيك للأجـهزة الرياضية، هذا المصنع يروج منتجاته فى جميع أنحاء العالم..، وهو أحد النماذج الناجحة فى صناعة الرياضة حيث يقوم المصنع بتصنيع الهيكل المعدنى الخاص بالأجهزة الرياضيـة فقط، أما باقى أجزاء الأجهزة من كابلات وبكر ومقـاعد جلدية يتم استيرادها من شرق آسيا، ثم تجمع الأجهزة وتصدر للعالم أجمع حيث تحقق الشركة أرباحا كبيرة.

التوزيع داخل أمريكا بنظام البيع أو الإيجار، وهناك نظام ثالث يتضمن إعادة تجديد الأجهزة القديمة وبيعها مرة أخرى بسعر رخيص للأندية ومراكز الشباب المفتوحة وبعض دول العالم الثالث.

٤- الصـور أرقـام ٤، ٥، ٦ توضح الصـالة المـغطاة فى لوس أنجلوس..، وهى قـطاع خـاص واشتراكها الشهـرى ٢٠٠ دولار أمريكى، أما الزيارات اليومية فتكون بموجب تذكرة دخول قيـمتها عشرة دولارات.





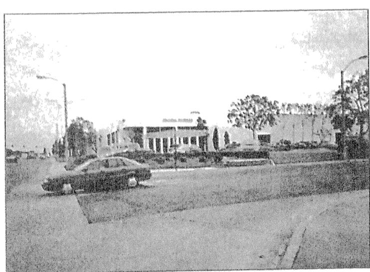
الصورة رقم (١)

فادى فورت لى بنيوجيرسى، تعليمات الدخول



الصورة رقم (٢)

مباراة فى دورى المدارس الثانوية



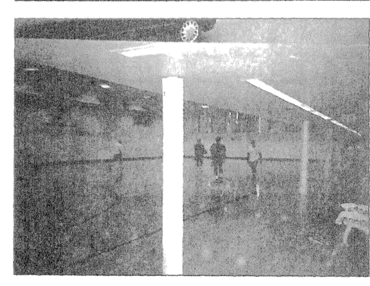
الصورة رقم (٣)

مصنع باسيفيك للأجهزة الرياضية بلوس أنجلوس

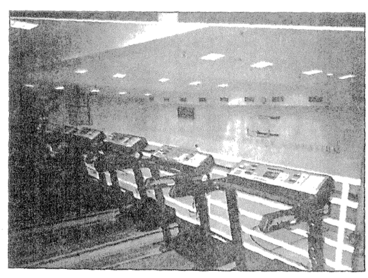




الصورة رقم (٤)
صالة مغطاه للألعاب الرياضية
بلوس أنجلوس



الصورة رقم (٥)
الملعب متعدد الأغراض فى
الصالة المغطاة- لوس أنجلوس



الصورة رقم (٦)
أجهزة الجرى بالدور الثانى
بالصالة المغطاة- لوس أنجلوس



تضم الصالة ملعبا متعدد الأغراض، وعدد «٢» جـمنزيوم، وحمام سباحة، وملاعب تنس، وقاعة فيديو، ومكتبة رياضية، ومطاعم وكافيتريات ومـحلات تجارية رياضية، وجراج متعدد الطوابق، ومضمار مشى، وملاعب اسكواش، وصالة تنس طاولة، وغرف لخلع الملابس.

تحقق هذه الصالة دخلا سنويا من ٥ إلى ٧ مليـون دولار، نسبة أرباح تفوق الـ ٥٠٪، واستطاعت أن تستعـيد رأس مالها المدفـوع بعد مرور خمس سـنوات من إنشائها، وهى مثـال ونموذج ناجح للمنشأة الرياضية وتمثل أحد روافد السياحة الرياضية.

٥- هناك عـدد آخر من الصـالات المغطاة منتشـرة فى مدينة لوس أنجلوس، وتضم هـذه الصالات جميع محتـويات الصالة سالفة الذكر الواردة فى الصورة رقم (٤) عدا الملعب مـتعدد الأغراض وملاعب التنس وحمـام السباحة..، وتسـتخدم هذه الصالات جـراج للسيارات مفـتوحا بدلا من الجراج المـتعدد الطوابق فى الصالة السابقة. وفى هذه الصـالة تستخدم جميع الماركات (فى الجمنيـزيوم) الخاصة بالأجهزة صناعة أمريكية وبنظام الإيجار السنوى..، انظر الصور أرقام ٧، ٨، ٩.

٦- الصور أرقـام ١٠، ١١، ١٢ توضح مركـز «جولد جـيم» الرياضى (له فـروع بجميـع أنحاء العالم) وله فرع فى مصر (المعادى). يضم هذا المركز جمنيزيوم على أعلى مستوى، ونادى صحى (سونا، بخار، جاكوزى، تدليك) وكـافيتريا، ومحلات رياضيـة، أما عن الاشتراكات فى هذا المركز فبيـانها كما يلى:

- الاشتراك السنوى ١٠٠٠ دولار.
- الاشتراك نصف السنوى (٦ شهور) ٦٠٠ دولار.
- الاشتراك ٣ شهور (ربع سنوى) ٣٥٠ دولار.
- الاشتراك الشهرى ١٣٠ دولار.
- الزيارة ليوم واحد ٨ دولارات، ويوجد أسعار إضافية لجلسات التدليك.

٦- توفر أمريكا المنشآت الرياضية والملاعب الرياضيـة والمصانع الرياضية لصناعة الأجهزة والمعدات والملابس والأدوات بما يمكنها من استضافة المسابقات والبطولات العالمية.

لما سبق نجحت أمريكا فى استضافة دورة الألعاب الأولمبية فى لوس أنجلوس (أول دورة أولمبية تحقق أرباحا)، ودورة أتلانتا الأولمبية، وكأس العالم لكرة القدم..، ولديها بطولات قوية مثل دورى كرة السلة للمحترفين، ومباريات الملاكمة للمحترفين.

كل هذه الدورات والبطولات تساهم إيجابيـا فى السياحة الرياضية بأمـريكا، وبما يتضمن ذلك من القيام بحملات دعائية هائلة عبر جميع وسائل الإعلام العالمية لتحقيق أكبر جذب للجمهور من الحاضرين لمتابعة المباريات، أو المشاهدين عبر المحطات الفـضائية لجميع دول العالم..، ويؤدى هذا إلى تحقيق رواج فى الفنادق وشركات الطيران والمزارات السياحية مما يعمل على تحقيق دخل كبير وعائد جار ضخم.



بعض أسباب الفشل فى الاحتفاظ بالعملاء(*)

لكى تستطيع المنظمة توثيق علاقتها بالعملاء يجب أن تعرف الأسباب التى تصرف العملاء عن منتجاتها وخدماتها إلى منتجات وخدمات منافسيها، هذه المعرفة هى الخطوة الأولى فى تصحيح المسار.

ولعل من دواعى انفصام عرى التعاون بين الموردين والعملاء ما يلى:

• نقص الالتزام:

تفشل العلاقة بين الطرفين (الموردين والعملاء) أحيانا بسبب عدم وجود التزام متبادل ومتكافئ. فقد يلتزم أحد الطرفين بجدية ولا يحصل مقابل ذلك على عائد مناسب يوازى التزامه، وبهذا تتحول العلاقة بين الطرفين:

- من ربح/ ربح..
- إلى ربح/ خسارة..
- أو خسارة/ ربح.

الفروق الثقافية:

تفشل العلاقات بين المنظمات عندما يعجز طرفاها عن التكيف مع أنماط وأساليب العمل المختلفة لدى بعضهم البعض.

فالمنظمة التى تتسم بقدر كبير من المرونة والسرعة، ستفشل فى التعامل مع منظمة بيروقراطية بطيئة تمر عملية اتخاذ القرار فيها بمستويات إدارية متعددة.

سوء الإدارة:

تفشل العلاقة بين منظمتين عندما تعجز إدارة إحداهما عن تقدير العلاقة حق قدرها. مما لم تشجع الإدارة قيام واستمرار العلاقة، فإنها ستتجمد أولا ثم تفتر وتموت ببطء.

سوء الاتصال:

تفشل العلاقة بين المنظمات التى تعوق تدفق المعلومات داخل المنظمة وخارجها، فإذا لم تقم فلسفة المنظمة على مبدأ الاتصال الصحيح المباشر، فإن أسباب اتخاذ القرارات ستكون غير مفهومة، مما يؤدى إلى أخطاء لا مبرر لها، وسوء فهم متبادل.

فشل العلاقات الفردية:

قد تفشل العلاقة بين منظمتين؛ لأن الأشخاص الذين تناط بهم مهمة بناء العلاقات يفتقدون المهارات الشخصية الضرورية لتنمية العلاقات مع الآخرين، أى أنهم يفتقدون القدرة على التفاعل الإنسانى من خلال الاتصال الفعال.

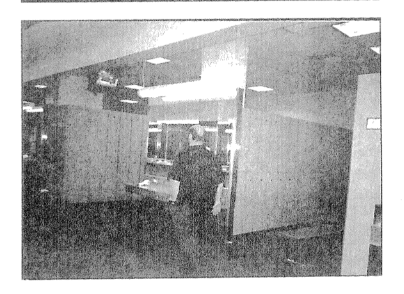
(*) فرانك ك. سونبرج (١٩٩٥م): الإدارة بضمير، تحسين الأداء من خلال الاستقامة والثقة والالتزام، خلاصة كتب المدير ورجال الأعمال، السنة الثالثة، العدد السابع، أبريل، الشركة العربية للإعلام العلمى (شعاع)، القاهرة.





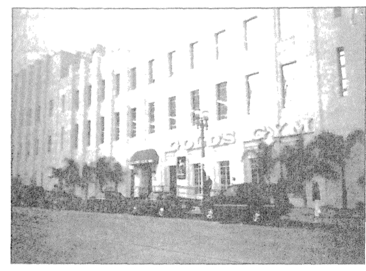
الصورة رقم (٧)
أ- صالة رياضية ومركز تجارى

الصورة رقم (٨)
ب- الجمينيزيوم

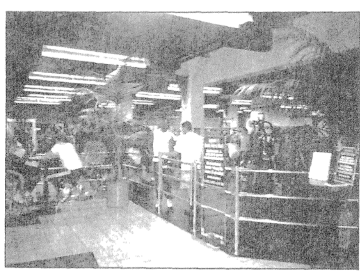


الصورة رقم (٩)
جـ- غرف خلع الملابس





الصورة رقم (١٠)
المركز الرئيسى لمجموعة أندية
«جولد جيم العالمية»



الصورة رقم (١١)
الكافيتريا والجمنزيوم
فى «جولد جيم»



الصورة رقم (١٢)
الاستقبال ومحلات
تجارية فى «جولد جيم»



ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

تعرضنا فى هذا الفصل إلى تحديد مـاهية التسويق الرياضى، وعرفناه بكونه (عملية تصـميم وتنفيذ أنشطة رباعـية الاتجاه «المنتج- السـعر أو الثـمن- المكان- التوزيع» للمنتـج الرياضى لاستيـفاء حـاجات ورغبات المستهلكين وتحقيق أهداف الشركة).

وأوضحنا أن التسـويق وظيفة معقدة، والتسويق الرياضى أكثر تعقـيدا. .، ويرجع ذلك إلى عدة اعتبارات متعلقة بالرياضة ذكرناها تفصيلا.

تعرضنا بعد ذلك لعناصـر التسويق بالتفصيل وهى المنتج، والسعـر أو الثمن، والمكان، والترويج. وأوضحنا أن عمليـة التسويق يلزم أن تتعامل مع هذه العناصـر الأربعة بطرق وأساليب مختلفـة، اعتمادا على ظروف وطبيعة المنتج والسوق، وذلك لتحقيق نجاح عملية التسويق.

تلا ذلك الحديث عن خطة التسويق الرياضى مع شكل موضح لعناصر هذه الخطة. .، ولهذه الخطة عشر خطوات هى:

١- الغرض عن خطة التسويق الرياضى.

٢- تحليل المنتج الرياضى.

٣- التركيز على المناخ المستقبلى للسوق.

٤- وضع المنتج الرياضى.

٥- عائدات اللاعبين ومعرفة وتحليل أهداف المستهلكين.

٦- تعليب المنتج الرياضى.

٧- تسعير المنتج الرياضى.

٨- ترويج المنتج الرياضى.

٩- عملية وضع (تحديد مكان) المنتج الرياضى.

١٠- الوعد (التعهد) فى الخطة التسويقية للرياضة.

ثم أنهـينا هذا الفصـل بالحديث عن الأخـلاق والمسئـوليـة الاجتـماعـيـة فى التسـويق الرياضى، والتحديات والاتجاهات فى التسويق الرياضى متضمنة:

- ضغوط زيادة البيع.
- التغير الديموجرافى فى المجتمع
- التنوع فى السوق العالمى.
- أساليب ومهارات الاتصال.



كمـا قدمنا نموذجا لتحـالف الأندية الكبيرة على غـرار نظام تحالف الشركـات العملاقة فى مـجال التسويق الرياضى، وهما نادى «مانشستر يونايتيد» الإنجليزى ونادى «نيويورك بانكيز» فى الولايات المتحدة الأمريكية.

ثم عرضنا بعض المتـجهات للتثـبيت وإحصاءات حـديثة عن تسويق الرياضة فى الولايـات المتحدة الأمريكية، وكذلك نماذج من الأندية والصالات والمصانع الرياضية مدعمة بالصور.

وفى نهاية الفصل تطرقنا إلى بعض الأسباب التى يمكن أن تؤدى إلى الفـشل فى الاحتفاظ بالعملاء مما يؤثر على التسويق تأثيرا كبيرا.





الفصل الثالث

رؤية الصين الجديدة نحو استثمار الرياضة

- مدخل.
- الاستطلاع عن بُعد.
- صناعة الرياضة قوامها المهارات الفنية والقدرات الخططية.
- مستقبل صناعة الرياضة.
- أعمدة الإنتاج الرياضى.
- البداية والتطور.
- ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

مدخل

الأمر قد يبدو طبيعيا أو متوقعا عندما نتحدث عن الاقتصاد الحر فى الدول الرأسمالية، وكذلك يكون الأمر طبيعيا ومتوقعا أيضا عندما ننظر إلى العالم العربى، عندما نحاول أن نستطلع النماذج الناجحة فى الاقتصاد بشكل عام واقتصاديات الرياضة بشكل خاص.

ولكن. . ، كيف يكون الأمر فى الدول الشيوعية والاشتراكية. . ، هل يختلف الأمر فى المبادئ والأساليب والطرق. . إلخ، أم أن التعامل الاقتصادى فى مجال الرياضة قد اخترق جميع الأبواب والجسور وأصبح سمة عالمية لا يختلف فيها الغرب عن الشرق.

الصين. . ، وهى معقل الشيوعية فى العالم وأكثر بلاد العالم تعدادا. . ، كيف تنظر إلى اقتصاديات الرياضة المعاصرة؟

الاستطلاع عن بُعد

تجربة كأس العالم لكرة القدم التى أقيمت فى فرنسا عام ١٩٩٨م أثارت حفيظة الصينين، ليس فقط فيما يتعلق بالأداء الفنى رفيع المستوى الذى عرض من الفرق المشاركة فى هذه الدورة مثل فرنسا وإيطاليا وألمانيا والبرازيل وغيرهم. . ، ولكن وبشكل خاص ما أعلن عن الجانب الاقتصادى والعائد المادى والاستثمارات المصاحبة لهذه الدورة.

انتهت بطولة كأس العالم بفرنسا وتركت لبلاتينى والحكومة الفرنسية ٢٦٠ مليون دولار من دخل التذاكر فقط، بالإضافة إلى دخل النقل التلفزيونى للمباريات، والمنتجات الخاصة بالبطولة، وتمويل رجال الأعمال. . ، كل هذه العائدات الضخمة من دخل المباريات والأنشطة الاستثمارية الموازية قد فاقت بكثير الدخل المرصود لكثير من الصناعات الأخرى.

وبدون شك، فإن اشتراك الدول المتقدمة فى كرة القدم مثل فرنسا وإيطاليا وبريطانيا وألمانيا والبرازيل وفرنسا وغيرها زاد من دخل المباريات، وبناء على ما أعلنه رئيس الاتحاد الدولى السابق لكرة القدم فإن الأمر يستحق الدراسة والتمحيص حيث قال:

«إن رياضة كرة القدم فى العالم يمكن أن تنتج سنويا ٢٥٠ مليار دولار».

أمام هذه الأرقام الضخمة. . ، بدأت الصين تفكر جديا فى الاستفادة من استثمار الرياضة.

صناعة الرياضة قوامها المهارات الفنية والقدرات الخططية

الاستثمار فى الرياضة شيء جديد على الصين. . ، ولكنها تتابع باهتمام كبير منذ فترة طويلة الدورى الإيطالى والدورى البريطانى فى كرة القدم، وكذلك مباريات كرة السلة العالمية بالولايات المتحدة الأمريكية NBA ، وأيضا بطولات التنس العالمية، ومسابقات الجولف، والملاكمة، وسباقات السيارات.

بالإضافة إلـى ذلك، فإن الصين لديها قناعة تامـة من حيث أهمية الممـارسة الرياضية علـى صحة المواطنين. . ، وتؤمن بأن الرياضة أو الممـارسة الرياضيـة تعتبر أكـثر أنشطة الترويح وشغل أوقـات الفراغ جاذبية لدى الناس، فهى- أى الـرياضة- متنفس ترفيهى يحبه الجـمهور والناس؛ لذلك بدأت الصين فى إنشاء الكثير من الأندية الرياضية وملاعب الجولف والتنس والبولينج.

أجريت هذه التـعديلات على الخطوط الرئيسيـة لسياسة الصين فى مـجال الرياضة لتحـقيق غرض استثـمارى هام يؤمن بشكل أساسى بأن إنشـاء وإقامة الملاعب والصالات والأندية يعـتبر أسلوبا مـباشرا ومشروعات استثمارية فى مجال الرياضة.

ويرى الصينيـون أن الرياضة يجب أن تقـدم للعامة المبـاريات ذات المستوى الفنى والمهـارى العالى لإمتاع الجماهير، وأن تقدم التدريبات البدنية لرفع المستوى الصحى للناس وكذلك الترفيه عنهم. . ، ولدى الصينين قناعة كبيـرة بأن الرياضة تملك من النماذج الحركية رفيعـة المستوى والأداء المهارى والخططى الممتع الذى يستطيع أن يمتع الجـماهير ويزكى لديهم التـذوق الجمالى والاستـمتاع بالخطط الرياضـية التى تنمى ملكات العقل البشرى. . ، إن مباريات كرة القدم فى إيطاليا ومباريات كرة السلة فى أمريكا NBA وغيرها تعتبر نماذج ناجحة لاستثمار صناعة الرياضة.

مستقبل صناعة الرياضة

أدرك الصينيون أن الرياضة يمكن أن تحتل مكانا هاما فى الاقتصاد الوطنى، حيث تحول هذا الإدراك إلى قناعة تامة عندمـا أعلن أن دخل صناعة الرياضة فى الولايات المتحدة الأمـريكية عام ٩٨/ ١٩٩٩م قد بلغ ٧٥,١ مليـار دولار أمريكى، وأن صناعة الرياضـة قد احـتلت المرتبة الخامـسة عـشر فى الاقتـصاد الأمريكى متقدمـة فى ذلك على كثير من الصناعات الأمريكية، ويضـيف الأمريكان أن هذه المرتبة سوف تتحسن بشكل ملموس فى السنوات القادمة.

الأمر أصبح أكثر إقناعا عندما أعلن أيضا:

- فى إيطاليا. . ، دخل مباريات كرة القدم يحتل المركز الثانى من الاقتصاد الوطنى الإيطالى.
- فى اليابان. . ، بلغت القيمة الإجمالية الإنتـاجية للرياضة ٤٥٠٠ مليار ين يابانى، محتلة بذلك المرتبة الخامسة فى الاقتصاد اليابانى.

هناك صناعات أخرى تتعلق بالإنتاج الرياضى، منها على سبيل المثال وليس الحصر:

- صناعة الملابس الرياضية.
- صناعة الأجهزة الرياضية.
- صناعة المعدات الرياضية.
- السياحة الرياضية.



- نشر الكتب الرياضية[1].

- الإعلانات الرياضية.

- الهدايا التذكارية الرياضية.

فى الوقت الحاضر بلغت قيمة منتجات الأدوات الرياضية فى الولايات المتحدة الأمريكية ١٥٠ مليار، كما أتاحت هذه الصناعات سالفة الذكر لإيجاد فرص عمل لآلاف من الشباب..، وعلى سبيل المثال بعد فوز فرنسا بكأس العالم لكرة القدم عام ١٩٩٨م ارتفعت أسهم شركة أديداس Adidas بنسبة ٨,٤٪.

أعمدة الإنتاج الرياضى

يرى الخبراء الصينيون أن الأعمدة الأساسية للإنتاج الرياضى هى:

١- المهارات الفنية.

٢- البث التلفزيونى.

٣- الجماهير.

يضاف لهذه الأعمدة الثلاثة ضرورة استخدام نظام اقتصاديات السوق الحرة، لقد كان الاتحاد السوفيتى (سابقا) من الدول المتقدمة فى الرياضة ولكنه كان يطبق نظام الاقتصاد الاشتراكى، حيث يعتمد اللاعبون والهيئات والمؤسسات الرياضية على ميزانية الدولة فقط؛ لذلك لم يستفد الاتحاد السوفيتى من استثمار الرياضة؛ لأن استثمار الرياضة لا يتم إلا فى ظل اقتصاد السوق.

وفيما يلى نلقى بعض الضوء على أهمية العناصر الثلاثة سابقة الذكر والتى تمثل الأعمدة الأساسية للإنتاج الرياضى:

١- المهارات الفنية:

المهارات الرياضية Sport Skills باختلاف أنواعها تمثل أداء بشريا رفيع المستوى، وتعكس قدرة الإنسان على استخدام مسارات حركية جميلة ومتناسقة وقوية وسريعة ورشيقة وجذابة، وكلها تتمتع بإيقاع متميز وتوقيتات مدروسة بعناية، وبعضها مصحوب بالموسيقى باختلاف أنواعها الشعبية والعالمية.

لقد أصبح الأداء الرياضى يمثل متعة كبيرة للناظرين والمشاهدين والمراقبين، وأصبحت مظاهر الإبداع والابتكار سمة الأداء الرياضى.

هذه الإبداعات الرياضية والتناسق والتشويق فى الأداء الرياضى تمثل عامل الجذب الأول وللجماهير للتردد على الملاعب الرياضية، ولعل إحصاءات الحاضرين والمشاهدين لدورة الألعاب الأولمبية التى أقيمت

---

(١) يوجد الآن دور نشر عالمية ومحلية متخصصة فى إصدار الكتب الرياضية من أشهرها McGraw - Hill، The Macmillan Co.، Lea & Febiger، W.B. Saundrers Co.، The C. V. Mosby Co.، Sportverlag (المانى)، ولعل أشهرها حاليا Human Kinetics. وفى مصر يوجد دار الفكر العربى، ومركز الكتاب للنشر، ودار المعارف.



فى أستراليا (سيدنى ٢٠٠٠م) لأكبر دليل على ذلك؛ ومن ثم فإن المهارات الرياضية تمثل العنصر الأول فى جذب العميل وبالتالى فإنها الدعامة الأولى للإنتاج الرياضى.

إن المهارات الرياضية التى تتضمنها كرة القدم وكرة السلة والتنس والجولف والملاكمة وسباقات السيارات وغيرها تقدم متعة كبيرة للمشاهدين، وبذلك يتحقق العنصر الأول لاقتصاديات الرياضة.



المهارات الرياضية رفيعة المستوى تمثل العنصر الأول فى الإنتاج الرياضى



٢- البث التلفزيونى:

لقد شاهدت تكنولوجيا البث التلفزيونى فى الآونة الأخيرة تقدما هائلا، حيث يمكن لكل أسرة أن تستمتع بمشاهدة جميع المباريات التى تقام داخل البلاد أو خارجها.

تجاوزت المباريات الرياضية حدودها المكانية، وازداد عدد المشاهدين للتلفزيون عشرات الملايين.

لذلك يمكن القول أن البث التلفزيونى للمباريات حافز مهم فى تطوير صناعة الإنتاج الرياضى، حيث يمكن للتلفزيون خلال بث المباريات أن يستفيد ماديا عن طريق إذاعة الإعلانات.

على سبيل المثال عام ١٩٩٧م خلال بث التلفزيون الأمريكى للمباريات النهائية لبطولة كرة السلة العالمية NBA قد تقاضى عن الإعلانات مبلغ ٩٠٠ ألف دولار عن الدقيقة الواحدة.

كما بلغت تكاليف الإعلانات التلفزيونية خلال المباريات النهائية لكرة القدم الأمريكية خلال عامى ١٩٩٩/٩٨م ٥٠ ألف دولار عن كل ثانية واحدة.

لكل ما سبق فإن ارتباط الإنتاج الرياضى بالوسائل الإعلامية التلفزيونية سيكون له عائد كبير.



٣- الجماهير:

تشير نتائج الإحصائيات الأخيرة إلى أن حياة الناس وسلوكياتهم قد تغيرت تغيرا كبيرا.

لقد أصبحت الرياضة تشكل جزءا هاما من حياتهم، حيث ازداد عدد المقبلين على مشاهدة المباريات بشكل غير مسبوق؛ لذلك يرى الخبراء الصينيون أن عنصر «الجماهير» هام جدا فى تطوير الإنتاج الرياضى.

البداية والتطور

الصين مازالت فى بدايتها نحو إنتاج صناعة الرياضة، ففى عام ١٩٨٣م قام خوين تونج (وهو مليونير من هونج كونج ويعمل نائبا لرئيس اللجنة الاستشارية السياسية الصينية) بتمويل مشروع بناء ملاعب جولف بمدينة شين جين بجنوب الصين..، ويعد هذا المشروع أول استثمار كبير للإنتاج الرياضى منذ تأسيس الصين الشعبية عام ١٩٤٩م.

وعلى الرغم من تطوير مسابقات الألعاب الرياضية المختلفة بالصين فى دورى كرة القدم وكرة السلة والتنس، إلا أنه لازال أمامها الكثير من التطور فى أسلوب الإدارة.

ويرى الخبراء الصينيون أن الإنتاج الرياضى الصينى سيشهد تطورا سريعا إذا ما تخلص من الروتين واتبعت السياسات الحرة كتطبيق نظام المنافسة فى النقل التلفزيونى للمباريات، والسماح بانتقال اللاعبين بين المدن والأندية وغيرها من الأمور المتعارف عليها فى مجال الاحتراف الرياضى.

عموما..، لعلنا نشاهد الآن العديد من إشارات التقدم الصينى فى مجال الإنتاج الرياضى يمكن تلخيصه فيما يلى:

١- النتائج الجيدة التى حققتها الصين فى الدورة الأولمبية التى أقيمت فى أستراليا (سيدنى ٢٠٠٠م).

٢- المنتجات الصينية (وخاصة الهدايا التذكارية الرياضية) التى طرحت فى دورة سيدنى الأولمبية.

٣- صراع بكين على استضافة الدورة الأولمبية عام ٢٠٠٨م واختيارها ضمن خمس مدن مرشحة لتنظيم هذه الدورة(*).

٤- الدورة الآسيوية التى نظمتها الصين فى بداية التسعينيات ووفرت لها كافة المنشآت الرياضية وجميع إمكانيات النجاح مما جعلها من أنجح الدورات الآسيوية التى أقيمت.

(*) فازت بكين (الصين) بتنظيم الدورة الأولمبية عام ٢٠٠٨م.



ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

صناعة الرياضة والإنتاج الرياضى قد تبدو تطورا طبيعيا فى الدول الصناعية الكبرى، والتى تتبنى سياسات اقتصادية مفتوحة ومنافسة على المستوى العالمى فى ظل سياسة رأس مالية معروف أبعادها واتجاهاتها.

ولكن كيف يكون الحال فى الدول الشيوعية والاشتراكية بعد أن ثبت أن الاتحاد السوفيتى (سابقا) والذى يعد من الدول المتقدمة فى الرياضة لم يحقق استثمارا رياضيا ناجحا، فقد اتبع النظام الاقتصادى الاشتراكى الذى يحمل الدولة كل الأعباء، فحرم نفسه من استثمار الرياضة فى ظل اقتصاديات السوق.

فى معقل الشيوعية (الصين) كيف يكون الحال؟

لقد كان للخبراء فى الصين قرون استشعار حساسة لما يحدث فى العالم من حولهم، ولفت نظرهم بشدة ما وصل إليه الغرب من استثمار قوى للرياضة فاق فى أكثرها تقدمها معدلات الإنتاج فى صناعات أخرى عديدة.. فمثلا

* فى أمريكا..، احتلت صناعة الرياضة المرتبة الخامسة فى الاقتصاد الأمريكى.
* فى إيطاليا..، احتلت صناعة الرياضة المرتبة الثانية فى الاقتصاد الإيطالى.
* فى اليابان..، احتلت صناعة الرياضة المرتبة الخامسة فى الاقتصاد اليابانى.

لقد اعتمدت الصين فى تطويرها للإنتاج الرياضى على ثلاثة عناصر أساسية هى:

١- المهارات الفنية.

٢- البث التلفزيونى.

٣- الجمهور.

ولعلنا نلاحظ الآن ما وصلت إليه الصين فى الرياضة، سواء كان ذلك على مستوى حصد الميداليات فى البطولات القارية والعالمية والأولمبية، وكذلك فى ترويجها لمنتجاتها الرياضية والتى نافست بقوة غيرها من المنتجات الرياضية فى دورة سيدنى الأولمبية عام ٢٠٠٠م. وكذلك فوز بكين (عاصمة الصين) بتنظيم الدورة الأولمبية عام ٢٠٠٨م والمؤشرات التى تشير إلى أن هذه الدورة سوف تكون أعظم الدورات الأولمبية فى التاريخ الحديث.



الفصل الرابع

وكالات إدارة وتسويق الرياضة

- أهداف هذا الفصل .
- الماهية والنشأة .
- خطة وكالة إدارة وتسويق الرياضة .
- وظائف وكالات إدارة وتسويق الرياضة .
- أنواع وكالات إدارة وتسويق الرياضة .
- التحديات التى تواجه وكالات إدارة وتسويق الرياضة .
- نماذج مصرية للتسويق والدعاية الرياضية .
- ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟



أهداف هذا الفصل

يهدف هذا الفصل إلى:

١- إدراك دور وأغراض وكالات إدارة وتسويق الرياضة.

٢- التمييز ين أنواع وكالات إدارة التسويق الرياضية وتحديد الوكالات الملائمة للمهام المنتظمة.

٣- فهم نشأة وتطور وكالات إدارة وتسويق الرياضة.

٤- تحديد الوظائف التى يتم إنجازها بواسطة وكالات إدارة التسويق الرياضى.

٥- تقويم فرص العمل المشترك مع وكالات إدارة وتسويق الرياضة.

الماهية والنشأة

وكالة إدارة وتسويق الرياضة تمثل منفعة ملكية الرياضة التى يمكن أن تكون شخصا أو شركة أو حدثا أو حتى مكانا، وهذه الأعمال التى تكفل منفعة ملكية الرياضة يمكن أن تتضمن واحدا أو أكثر من الآتى:

- تعاملات. - مبيعات. - تراخيص.

- تسويق وإدارة الأنشطة المرتبطة بالفنون والمهرجانات والأحداث الرياضية والموسيقى.

نشأت أول وكالة لإدارة وتسويق الرياضة لتمثل الرياضيين فى عقد التعاملات وطلب التحويلات والإيرادات السائلة الأخرى لهؤلاء الرياضيين.

تأسست مجموعة الإدارة الدولية IMG عام ١٩٦٠م على يد مارك هـ. ومكورماك فى كليفيلاند أوهيو بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث كانت أول وكالة متخصصة تمثل الرياضيين. هذا، وقد ابتكرت IMG إدارة وتسويق الرياضة منذ أربعة عقود، ومر الوقت وتغيرت الأهداف وأصبحت وكالة وإدارة وتسويق الرياضة بما يضمن تنوعا كبيرا فى المهام، وهى اليوم لا تقتصر على عقد التعاملات فقط بل تتضمن عشرات الوظائف الأخرى.

خطة وكالة إدارة وتسويق الرياضة

فى حديث للسيدة (سميث) الرئيس الإقليمى للبنك القومى فى الولايات المتحدة الأمريكية موجه إلى الموظفين أشارت إلى المشكلات التى يواجهها البنك مع العملاء، وطلبت من وكالة التسويق الرياضى الدولية أن تساعد البنك فى تنمية إستراتيجيات الاتصال من خلال الأحداث الرياضية الخاصة، فهى ترى أن هذه الفعاليات تتمتع بجاذبية خاصة لدى الشباب. . ، وطلبت الإجابة على التساؤلات التالية:

- ماهية وكالة التسويق الرياضى؟

- ما نوع الرياضة أو الحدث الخاص الأفضل للمشاركة مع البنك؟

- ما الخدمات التى يجب أن تروج من خلال الحدث؟

- ما الذى ستقوم به الوكالة بالضبط؟

وفيما يلى إجابات تفصيلية على هذه الأسئلة؟

وظائف وكالات إدارة وتسويق الرياضة

تقوم وكالات إدارة وتسويق الرياضة بوظائف عديدة ومتنوعة وبعضها على درجة عالية من التخصص مثل التخليصات الجمركية . . ، وكمثال لذلك فإن وكالات مثل JMO تقوم بالوظائف التالية:

١- تمثيل وإدارة شئون العميل.

٢- ترويج المنتج وتسويقه للعميل.

٣- خلق وترويج الحدث.

٤- إدارة وتسويق الحدث.

٥- ملكية التمثيل والترخيص.

٦- الإنتاج والتنمية التلفزيونية.

٧- رعاية النقابات.

٨- إدارة خدمات الضيافة.

٩- برامج التسويق.

١٠- الدراسة والتقويم.

١١- الإدارة والتخطيط المالى.

وفيما يلى وصف مختصر عن كل من هذه الوظائف:

١- تمثيل وإدارة شئون العميل.

تمثيل العميل فى عقد التعاملات واتخاذ القرارات الخاصة بالتسويق والتعامل مع الإيرادات والأرباح الخاصة بالعميل.

وعقد التعاملات قد يشمل اللاعب الرياضى (كما حدث مع مايكل جوردان أشهر لاعب كرة سلة فى العالم) أو الفريق الرياضى بكامله متضمنا الإدارة والتخطيط الإستراتيجى للعميل، هذا، وقد يتضمن واحدا من البنود التالية أو أكثر:

- التخطيط المالى.

- الاستثمار والإدارة بالتسويق.

- التعامل مع الهيئات والمؤسسات.

- تنظيم إيرادات الانتاج والإدارة.

فمثلا وكل «مايكل جوردان» لاعب كرة السلة الشهير ديفيد فالك (وكالة فالك لإدارة أعمال الرياضيين) لإدارة أعماله وذلك فيما يتعلق بتقديم النصح والأمور المالية والتسويق.



٢- ترويج المنتج وتسويقه للعميل:

تقوم وكالة إدارة وتسويق الرياضة بالترويج والتسويق الكامل للعميل، سواء كان هذا العميل رياضيا أو متخصصا بما فى ذلك الأمن، وتحويل المنتج، والمظهر الشخصى للعميل، وإصدار الكتب والأفلام السينمائية والتلفزيونية، وتنظيم المقابلات الشخصية، وإظهار العميل فى ألعاب الفيديو، أى أن الوكالة تتولى جميع أعمال الترويج والتسويق لكل ما يتعلق بالعميل أو المنتج.

٣- خلق وترويج الحدث:

ساهمت وسائل الإعلام فى خلق وترويج الأحداث الرياضية؛ لذلك تعتبر وكالات إدارة وتسويق الرياضة استخدام وسائل الإعلام أفضل وسيلة لخلق وترويج الحدث الرياضى. ظهر الدور الحيوى للتلفزيون فى ترويج الحدث الرياضى عام ١٩٧٠م، كما تفاقمت أدوار شبكات الإذاعة الرياضية فى نفس الاتجاه عام ١٩٩٠م، كما زاد معدل التسويق عن طريق الأقمار الصناعية إلى معدلات غير مسبوقة فى خلق وترويج الأحداث الرياضية، وهناك الكثير من الأحداث الرياضية التى خلقها وجود التلفزيون ESPN.

٤- إدارة وتسويق الحدث:

تقوم وكالات إدارة وتسويق الرياضة بإدارة وتسويق الأنشطة الرياضية وكل ما يتعلق بذلك، فهى تقوم بتنظيم إدارة وتسويق مباريات الجولف والتنس، والمهرجانات، وألعاب البولينج. . ، وكثير من أنواع الرياضة الأخرى، كما تقوم هذه الوكالات بتنظيم وإدارة ما يصاحب هذه الأنشطة مثل الضيافة، والترفيه، وبيع التذاكر، والتراخيص للبضائع، والإنتاج التلفزيونى، والعلاقات العامة.

فمثلا تقوم وكالة «ودلودبير وشركاه» (إحدى الوكالات فى أمريكا) بتنظيم وإدارة أعمال تتعلق ببيع التذاكر الخاصة بالحدث الرياضى، وكذلك رعاية المبيعات، والعلاقات العامة، وكذلك أنشطة الضيافة. . ، وعادة ما تقوم وكالة «ودلودبير وشركاه» بالتعاقد «من الباطن» مع وكالات أخرى لتوفير أى خدمات أخرى للعميل تكون غير موجودة طرفها، ومن الأمثلة الأخرى فندق (هايت) والذى يضم شعبة تقوم بأعمال الوصاية على منتجات بعض الشركات المتخصصة، وتقوم بإدارة أحداث ليست فقط مرتبطة بالضيافة ولكن أيضا لإنتاج الحدث والمباريات المباعة وصيانة المنتجات، ومن أعمال هذا الفندق أن يتعاقد مع الجمعية القومية الأمريكية لكرة السلة لإقامة حفلات موسيقية تقام فى إجازات نهاية الأسبوع لكل نجوم NBA لكرة السلة.

٥- ملكية التمثيل والترخيص:

وكالات إدارة وتسويق الرياضة غالبا ما تمثل الملكية (تنوب عن الملاك وأصحاب الحدث) فى أعمال التراخيص، والمبادرة للالتماس، والتحصيل، وملكية التمثيل يمكن أن تكون لـ : وسيلة حدث رياضى، فريق رياضى، برنامج رياضى، حفل موسيقى.



عصر أسرع الألعاب ثلاثية الأبعاد

BLASTER™

Voodoo2™

3D Blaster Voodoo2، أسرع بطاقة مسرع ألعاب ثلاثية الأبعاد صنعت حتى الآن لأجهزة الكمبيوتر الشخصي.

50 مليار عملية في الثانية، 3 ملايين مثلث في الثانية، سعة ذاكرة حتى 128 ميجابايت ultra-fast single-cycle DRAM، معالجين منفصلين على اللوح لتشكيل النسج للترشيح وحيد المرور ثلاثي الخطية، إعداد كامل لمعالجة رسم المثلثات، خريطة LOD MIP. تركيب النسج، التحوير وتأثيرات معقدة أخرى. ذاكرة وسيطة من نوع Z عالية الدقة، تصحيح منظوري حقيقي مع دقة على مستوى أجزاء البكسل وأجزاء النسيج. أداء أعلى ثلاث مرات من الجيل السابق من المسرعات التي تعتمد على Voodoo.

أضف بعض السحر إلى جهازك الشخصي.

اطلبه الآن من البائع المحلي.

Circle 044 on Product Information Card

Head Office : Creative Technology Ltd. 31 International Business Park, Creative Resource, Singapore 609921
Tel: (65) 895 4000 Fax: (65) 895 4999

Middle East Distributors:

Bahrain : National Computer Sales Tel: 973-214 415
Egypt : Computer & Eng. World Tel: 20-2-275 1307
Iran : ISIRAN (Information Systems Iran) Tel: 021-8738281
Jordan : Ghazal Establishment Tel: 962-6-60 1862
Kuwait : Al-Sarraf Computer Services Co. W.L.L. Tel: 965-481 4662/3
Lebanon : Akram Helou & Sons Est. Tel: 961-6-434 519/20
Qatar : Al-Ahlia Computer Services Co. Tel: 974-426 479

S. Arabia : Khalid Alkhraiji for Trade (KTC) Tel: 966-1-464 6816 (Riyadh)
Tel: 966-2-683 5979 (Jeddah)
Syria : Software & Peripherals World Tel: 963-11-333 9612
Technical Consulting & Trading Tel: 963-11-222 2183
UAE : Irma Trading Est. Tel: 971-4-528 628
: SMB Computers Tel: 971-4-517 070

CREATIVE
WWW.SOUNDBLASTER.COM

إظهار العميل فى ألعاب الفيديو أحد وسائل ترويج المنتج وتسويقه



هذا، ويمكن أن تؤثر ملكية التمثيل فى المبيعات، والرسـوم، وفرض التراخيص، ورعاية المبيعات، وعقد اتفاقيات الإعلانات، والتحويلات، وعمل الوكالة فيما يتعلق بملكية التمثيل تؤكد على أهمية كشف مناطق العرض التى يمكن أن تسوق الدعاية للمشتركين والممولين.

٦- الإنتاج والتنمية التلفزيونية:

لقد خلقت أنظمـة الكابل والأقمار الصناعـية فرصا عديـدة ومنافذ متنوعة لتطوير الإنتـاج المبرمج للتلفزيون وتأصيل العلاقة مع الجماهير وتسويق الرياضة.

فى هذا الشأن تقوم وكالات إدارة وتسـويق الرياضة بالمهام الخاصة برسوم العمـليات التجارية للأنشطة الرياضـية (الحـدث الرياضى) مـثل كرة القـدم وكـرة السلة، وتقوم أيضـا بالمبـيعـات اللاحـقة للشـبكات الإذاعية . . ، ومن أمثلة هذه الوكالات CBC، ABC-NB ، TBS-ESPN فى الولايات المتحدة الأمريكية.

هذا وقـد أدركت وكالات إدارة وتسـويق الرياضـة التـقليدية أهداف وأغـراض التلفـزيون فى بث الأحداث الرياضـية وعملت على تمويل وتعضـيد هذه الأهداف والأغراض، كمـا أن وكالة IMG(*) قد قامت بإنتاج برامج تلفزيونية أدت إلى زيادة الأرباح بمعدلات عالية لصالح عملائها.

٧- رعاية النقابات:

تنفق النقـابات فى الولايات المتحدة الأمـريكية ثلاثة بلايين دولار سنويا على الـدعاية، وغالبـا ما توظف هذه النقابات وكذلك الدعاة الآخرين- توظف وكـالات إدارة وتسويق الرياضة فى كشف الملكيات التى يمكن أن تساعدهم فى إنجاز أهدافـهم وأغراضهم، كما أن بعض النقابات لها أقسـام لتسويق الرياضة بحيث تعمل بشكل مباشر مع الملكيات أو من خـلال ملكية الرياضة من أجل الوصول إلى اتفاقات لرعاية الحدث الرياضى.

٨- إدارة خدمات الضيافة:

كثيرا ما نغفل أن وظيفة وكالة إدارة وتسويق الرياضة هى الابتكار فى تنظيم خدمات الضيافة، وهى خدمـات غيـر قاصـرة على توفـير المواصـلات والطعام والتـرفيـه وخلق الأحداث الخـاصة والمكـافآت والهدايا. . إلخ بالإضـافة إلى هذه الخدمات فإن وكـالات إدارة وتسويق الرياضة فى أمريكا تسـتغل الموقع الجغرافى فى عمليات الزيارة والسياحة الرياضية وتوفير تذاكر السفر، كما تقدم هذه الوكالات الشكر لكل عملائها وتدعـو العملاء الجدد للحدث الرياضى، وتنظيم زيارة الأسواق للضيـوف، والإقامة، والوجبات فى أماكن قريبة من الحدث الرياضى، وتقوم كذلك بتنظيم الرحلات البحرية والحفلات الموسيقية ومباريات الجولف للسائح الرياضى.

ومن الواضح أن وكالات إدارة وتسويق الرياضـة فى الدول المتقدمة، ومنها أمريكـا أصبحت جزءا من الاقتصاد الرياضى، فقد تطرقت إلى الفعاليات الرياضية العامة والخاصة، وأصبح من الواضح أيضا أن الموظفين العاملين فى هذه الوكالات أصبحوا الأفضل فى أداء الوظائف السابق الإشارة إليها كمتخصصين.

(*) مجموعة الإدارة الدولية، إحدى الوكالات الأمريكية التى تقدم خدمات متكاملة.



وحتى الوكالات الصغيرة أصبحت تضم نخبة من الموظفين الذين يتمتعون بقدر كبير من المهارة والمعرفة اللازمتين لإنجاز أعمالهم المسندة إليهم على أكمل وجه.

إن «المهارة» تعتبر عاملا أساسيا للعمل فى وكالات إدارة وتسويق الرياضة، ويمكن أن تقسم المهارات اللازمة للعمل فى هذه الوكالات إلى: مهارات شخصية، ومهارات تكنولوجية، ومهارات تتعلق بالمنظمات الرياضية.

٩- برامج التسويق:

تصمم برامج التسويق لتبنى المنتج وتقديم خدمات منظمة، وربما لا يكون لبرامج التسويق منفعة مباشرة ولكنها ضرورية للتطوير على المدى البعيد عن طريق خلق الاهتمام بين المستهلكين، كما أن بعض هذه البرامج التسويقية موجهة للأطفال والمراهقين الذين يمكن أن يكونوا مستهلكين لهذا المنتج أو هذه الخدمة أو المنظمة التى يتم لصالحها التسويق.

تصمم برامج التسويق غالبا لصالح أنشطة الشركات أو الأحداث الرياضية التى تقع على المستوى المحلى، وكذلك التى تبعد آلاف الأميال عن مركز المنظمة الراعية. . ، مع الأخذ فى الاعتبار أن الأحداث والأنشطة المحلية غالبا ما تكون موجهة لمجموعة ديموجرافية محددة.

كما أن التسويق على اتصال بالمستهلك، فالمستهلك يوجد فى مكان ما لمدة ١٠- ١٢ ساعة (مكان الحدث) ليستمتع بممارسات محببة دون أى عوائق أو ضوضاء التى عادة ما تعيق الخدمة المقدمة للعميل. كما أن برامج التسويق الناجحة قادرة على الوصول إلى المستهلك فى الوقت الأمثل.

١٠- الدراسة والتقويم:

التقويم والتوثيق عوامل هامة فى تحديد مدى نجاح الأنواع المتعددة لبرامج إدارة وتسويق الرياضة، كما أن إجراء الدراسة التى تنفذ عن طريق إرسال الاستبيانات لعملاء بالبريد أو المقابلات الشخصية ضرورية للمساعدة فى اتخاذ القرار.

أغلب الشركات التى تعمل فى مجال رعاية أو ترخيص الأنشطة وتقوم ببعض أنواع تقدير القيمة تعمل بنظام التعاقد مع وكالات تقدم خدمات البحث والتقويم، وهكذا يتم استخدام الوكالات المتخصصة فى إجراء بحوث تتعلق بالتراخيص أو حتى دراسة سلوك المستهلك الرياضى.

من أشهر الوكالات فى مجال دراسة سلوك الجمهور وكالة «جويس جولياس وشركاه»، حيث تقدم هذه الوكالة أمثلة جيدة لبحوث استهدفت دراسات متخصصة وتحليلية لسلوك الجمهور الرياضى، وهى تعتبر من أكثر الشركات الأمريكية احتراما فى مجال الصناعة.

١١- الإدارة والتخطيط المالى:

تقديم خدمات متخصصة يتطلب توافر فريق متمكن من المخططين أو المستشارين بجانب أخصائيين فى الإعلانات ومديرين تجاريين، ومن أشهر الوكالات التى تقدم هذه الخدمات كجزء من خدمات إدارة العملاء أو مساعدة العملاء والتخطيط لهم شركة IMO الأمريكية.



هذه الوكالات تساعد عملاءها للدخول فى مشروعات جديدة بالمشاركة مع مؤسسات ووكالات أخرى أكبر.

فمثلا نجح «أرنولد بالمر» و«جاك بنكلوس» فى خلق شركات ومشروعات جديدة مع IMG وتسديد التزاماتهم المالية. . ، فوكالات إدارة وتسويق الرياضة عادة ما تتعهد بهذه الخدمات من خلال مخططين ماليين موثوق بهم ومحاسبين وظيفتهم الأساسية لا تتعلق بالرياضة وإنما بالإدارة المالية والتخطيط.

أنواع وكالات إدارة وتسويق الرياضة

فى الولايات المتحدة الأمريكية توجد سبع وكالات تعلن عن نفسها كوكالات لإدارة وتسويق الرياضة، وبطبيعة الحال فإن هذه الوكالات السبع متنوعة من حيث الحجم والميزانيات ونوعية العملاء وكذلك مجالات الخدمات التى تقدمها.

بعض هذه الوكالات أنشأت لنفسها اختصاصات متنوعة تقدم للعميل الواحد، فى حين أن هناك وكالات أخرى تؤدى وظيفة واحدة فقط. وحتى يتم فهم طبيعة التنوع بين الوكالات المتخصصة فى إدارة وتسويق الأنشطة الرياضية والترويحية فإن الأمر يتطلب استعراض بعض هذه الوكالات.

أولا: وكالات الخدمة الكاملة:

من أبرز هذه الوكالات وكالة أو مجموعة الإدارة الدولية IMG وهى وكالة من أشهر الوكالات فى الولايات المتحدة الأمريكية فى مجال التسويق الرياضى، حيث لها أكثر من ٦٠ مكتبا يعمل بها أكثر من ٢٠٠٠ (ألفى) موظف فى ٢٦ دولة مختلفة. . ؛ لذلك تعتبر من أكبر وأشهر وكالات التسويق الرياضى فى العالم.

هذه الوكالة تتضمن الأنشطة التالية:

- إدارة أنشطة العميل.
- خلق الأحداث.
- الإنتاج التلفزيونى.
- خدمات الضيافة.
- الدراسة والتقويم.
- التخطيط المالى.
- خدمات أخرى.

كما تضم هذه الوكالة خبراء فى:

- المحاسبة.
- المبيعات.
- العلاقات العامة.
- إدارة المعلومات.

وتعتبر مجموعة الإدارة الدولية IMG أول وكالة تسويقية متخصصة بالكامل فى الرياضة. . ، ولقد أدت الزيادة الملحوظة فى أنشطة التسويق وتطوير دور التأثير التلفزيونى على المجال الرياضى إلى امتداد دور هذه الوكالة- وغيرها من الوكالات- لتخطى حدود إدارة الرياضيين فقط ولكن أيضا ملكية الرياضة والأحداث الرياضية.



ولكن يجب الاعتراف بأن ما حققته مجموعة الإدارة الدولية IMG من نجاحات يرجع بالمقام الأول إلى التلفزيون.

ومحاولة IMG لتقديم خدمات متنوعة أتاحت لها أن تضم ضمن عملائها الرياضيين والفنانين والكتاب وعارضى الأزياء والمذيعين والمثقفين، كما تطرقت إلى تقديم الخدمات للعديد من المؤسسات الرياضية والثقافية.

ورغم كون IMG قد نجحت فى استثمار جميع الفرص التى اتيحت لها فى الستينيات من القرن الماضى من خلال التلفزيون، إلا أنها اكتشفت أن التلفزيون مازال ينقصه التنظيم الإعلانى، وكان ذلك فى فترة الثمانينيات من نفس القرن، فبحثت عن إستراتيجية فعالة لمساعدة الشركات على الاتصال بأهداف السوق، واكتشف IMG أن أكثر الطرق فعالية لاتصال الشركات ببعضها البعض يكون من خلال الأحداث الرياضية والتسويقية لأساليب الحياة المختلفة.

ومن أبرز الخدمات التى تقدمها IMG ما يلى:

* إدارة العملاء: تشمل نشاطات إدارة العملاء فى IMG عقد التعاملات والتخطيط الإستراتيجى الشخصى والمظاهر الشخصية والبث الإذاعى والنشر والترخيص.

فى خلال العقود الأربعة الأخيرة استطاعت IMG جذب المزيد من العملاء عن طريق تقديم خدمات ناجحة.

* إدارة وتسويق الحدث: تتضمن IMG أنشطة متعددة تستهدف تطوير الأحداث وإدارة الرياضة، كما أنها تدير التراخيص وحقوق البث الإذاعى لأقدم وأشهر الأحداث الرياضية على المستوى العالمى..، ومن هذه الأحداث:

- بطولة ويمبلدون للتنس.
- كأس أمريكا.
- بطولة العالم للجولف (سيدات).
- الأولمبياد الشتوية عام ١٩٩٤م.

* التلفزيون: يوجد فى IMG ملحق تلفزيونى TWI ، وهذه الوحدة تعتبر أكبر مصدر وموزع مستقل لبرامج الرياضة فى العالم. والوظيفة الأساسية لـ TWI هى إمداد شبكة التلفزيون الرئيسية بالبرامج العالمية (على مستوى العالم) وتبيع أكثر من ٣٠٠ حدث رياضى سنويا.

مثال لنموذج ناجح:

«آن مارى»..، عملت بعد تخرجها لأكثر من عامين كمحللة أمن فى نيويورك، أعقبتها بعامين آخرين فى قسم لإدارة المنتجات ببنك تجارى فى بوسطن..، وبعد تفكير عميق قررت أن هدفها النهائى هو أن تكون مشاركة مع المنتجات التى لها علاقة بالرياضة، لذلك قامت بتسجيل نفسها فى دراسة برنامج إدارة الرياضة بجامعة بوسطن.

استهدفت «آن مارى» الحصول على وظيفة فى قسم إدارة المنتجات الرياضية بإحدى الشركات.



بدأت «آن ماري» تنتبه إلى إمكانية التحول إلى تخصص آخر مع IMG في بوسطن. . . ، وكان ذلك يرجع لحدثين رياضيين هامين أقيما في بوسطن هما بطولة التنس للمحترفين الرجال، وبطولة الجولف النسائية للمحترفات.

في هذه المرحلة كانت مسئولية «آن ماري» تنحصر في مبيعات التذاكر للمجموعات، وتحديد أماكن نشر الإعلانات، وحجز غرف النوم في الفنادق للعملاء بطريقة المقايضة، وتجميع النسخ الإعلانية من الرعاة الرسميين للمباريات.

بالرغم من الخبرات التي اكتسبتها «آن ماري» من مباريات التنس والجولف إلا أنها حتى هذا الوقت لم تكن قد حصلت على وظيفة بنظام اليوم الكامل. وكانت تتقاضى مرتبا صغيرا عن عملها في IMG بموجب نشاطها في فرع شيكا ولمتابعة مباريات بطولة التنس للمحترفات.

بعد انتهاء تدريب «آن ماري» الأساس في جامعة بوسطن وتدريبها الإضافي مع IMG في بوسطن وشيكاغو منحت وظيفة بنظام اليوم الكامل للعمل مع IMG في مكتبهم ببوسطن.

شاركت «آن ماري» مع IMG في بطولات المحترفين للعديد من الألعاب، مثل التنس والجولف والتزحلق، واهتمت بشكل خاص بعملية البيع للممولين أو الرعاة الرسميين (لإقناعهم بتمويل ورعاية المباريات).

«آن ماري» تعلم أن التعامل مع المؤسسات الجديدة التي تسعى لرعاية الرياضة يتطلب التعامل مع الموظفين التنفيذيين للشركة، وهي تعلم أيضا أن رعاية الرياضة يساعد الشركة أو المؤسسة على تحقيق أهدافها فيما يتعلق بالدعاية في الساحة الرياضية (أن تصبح مشهورة)، وتحسين صورتها لدى الجمهور.

لقد آمنت «آن ماري» أن الرياضة تمثل أحداثا مستمرة على مدار السنة (٣٦٥ يوما)، وكلما اقترب موعد الحدث الرياضي تغيرت أولويات الأعمال وخاصة ما يتعلق بالخدمات الخاصة بالممول. فكلما اقترب موعد الحدث الرياضي اتضحت احتياجات الممول وتعدل ترتيبها لتصبح في الصدارة.

هناك تفاصيل كثيرة يلزم تنظيمها بطريقة صحيحة، منها على سبيل المثال: التذاكر، والرايات، والإعلانات، والبرامج، والإعلانات الثابتة في الإذاعة والتلفزيون، والشعارات الملصقة، وأماكن الدعاية، وأكشاك البيع، وإذاعة العناوين العامة وأماكن الحفلات.

بالإضافة إلى العلاقات مع الممولين، فإن «آن ماري» لديها مسئوليات أخرى خاصة بالحدث تتضمن أماكن الإعلانات المطبوعة، ومبيعات تذاكر المجموعات، وتسكين اللاعبين والممولين بالفنادق، والإنفاق على المطبوعات مثل بطاقات التحكيم واليافطات الخاصة بالممرات وأماكن الجراجات وبطاقات النتائج.

وتقول «آن ماري». . إنني أقوم بارتداء عدد من القبعات خلال وقبل الأسابيع التي تسبق الحدث. . ، وعادة ما يكون هذا محور تساؤلات عديدة.



ثانيا: الوكالات العامة:

وهى وكالة ذات طابع عام، لا تعمل فى مجال تمثيل الشخصيات الفردية والرياضيين ولكنها تركز على المؤسسات الرياضية والأحداث الرياضية. ومن أمثلة هذه الوكالات الشهيرة وكالة DWA فى أمريكا وهى لا تعمل فى مجال تمثيل الرياضيين أو بعقود الرياضيين وكذلك لا تعمل فى مجال تأمين التحويلات الخاصة بالرياضيين.. ولكن ينصب عملها كله مع المؤسسات الرياضية والأحداث الرياضية..، وتضم وكالة DWA عدة وكالات فرعية هى (مقر وكالة DWA مدينة «ملكين» فى ولاية «جرجينيا» الأمريكية).

* **وكالة DWA للجولف:** تقوم بالتسويق، وإدارة المباريات، والعلاقات العامة ببعض الأحداث القومية ذات الجودة العالمية مثل Heartland Classic فى سانت لويس.

* **وكالة DWA للخدمات الإدارية:** تقدم مشروعا يتضمن برنامجا أدائيا مدعوما بتمويل إدارى، وموقعا تخطيطيا، واختيارات، وترويج المبيعات..، ويتضمن هذا البرنامج أيضا إجراءات خاصة بالضيافة والعلاقات العامة.

* **وكالة DWA للتسويق:** تقوم بتقديم خدمات استشارية إستراتيجية لبعض العملاء مثل شركات FRITOLAY، MAZDA، IBM للسيارات.

وكالة DWA للتنمية الإنتاجية: تحدد العملاء والأحداث وأهداف العملاء فى مجالات التسويق والعلاقات العامة والضيافة مثل 7 up.

* **وكالة DWA لخدمات المعلومات:** تنفرد بتقديم أبحاث السوق حول طبيعة المشاهدين، كما أنها تقوم بتنمية الخطط الإستراتيجية التسويقية للعملاء بعد الحصول على نتائج الأبحاث التى تقوم بها على عينات من المشاهدين.

* **وكالة DWA للامتيازات:** هى وكالة متخصصة فى تمويل المبيعات وتنفيذ الخطط الإستراتيجية للعملاء المميزين، وأيضا تتناول مهمة التفاوض مع الإذاعات والحصول على تراخيص وإتمام الاتفاقات التجارية .

ثالثا: الوكالات المتخصصة:

الوكالات الخاصة تمثل وكالات متخصصة فى مجموعة معينة من الخدمات لمجموعة من العملاء الدائمين. وبالرغم من أن الجمهور هو العامل الحاسم للنجاح بالنسبة للحدث الرياضى إلا أن مهمة معظم هذه الوكالات هو تأمين المشاركين. من أمثلة هذه الوكالات فى الولايات المتحدة الأمريكية:

١- **وكالة بيفلاكو الدولية:** تمثل شركة بيفلاكو انترناشيونال أحد نماذج الوكالات الخاصة، وهى متخصصة فى التسويق للألعاب الأولمبية.

٢- **وكالة تريبل كراون للرياضة:** وهى أيضا وكالة متخصصة تقوم بالمشاركة فى برامج المجتمعات المحلية، وتقوم بتقديم برامج خاصة بالحدث الرياضى، كما تلاحظ الوكالة العائد الأول من دخل تذاكر المشاركين ومن الشركات الممولة فى هذه الأحداث الرياضية.

تم بحمد الله يوم السبت ٢٠٠١/١/٢٧

توقيع عقد إنشاء وتأسيس أول شركة لحفظ وتأمين

المعلومات والبيانات واستضافة مواقع الإنترنت

ودعم خدمات التجارة الإلكترونية - بسرعات عالية فى الشرق الأوسط - باسم

مركـــز معلومـــات مصـــر

EGYPT CYBER CENTER

يبلغ استثمار الشركة الجديدة ١٢٠ مليون جنيه مصرى ساهم فى تأسيسها

شركة هيولت پاكرد HP التى تقـدم التقنيــة الفنيــة والحلــول والبرامــج اللازمة للتشغيـل

الأهلى للاتصالات NTC الشركة الرائدة فى مجال الاتصالات وتكنولوچيا المعلومات

المصرية للشبكات EgyNet التى تقوم بتوصيل وخدمة البنية الأساسية

لشبكات الربط الإلكترونى من وإلى العملاء.

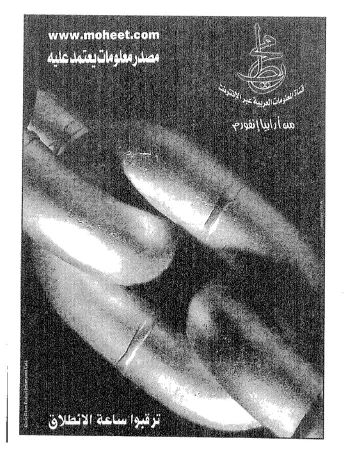
والشركة الجديدة هى أول شركة فى مصر والشــرق الأوسط والشمال الأفريقى تقوم بتخزين البيانات للشركات والبنوك بسرية وأمــان كاملين وتقديم خدمــات تكاملية وتـطبـيـقات للبيانات الواردة والمخـزنة وتقديم العديد من الخـدمات الإلكتــرونية.







اهتمت مصر منذ عدة سنوات بإنشاء مراكز للمعلومات



وكالات المعلومات.. أحد أنواع الوكالات الهامة فى الألفية الثالثة



رابعا: الوكالات الداخلية:

يطلق عليها «الوكالات المضمنة». . وهى عبارة عن الأقسام الموجودة بالفعل فى الشركات أو المؤسسات والتى تضطلع بوظائف التسويق الرياضى بالنيابة عن الشركة المنتجة، وعادة ما يكون لديها نوعية واحدة خاصة من العملاء.

وعمل هذه الأقسام الرئيسى هو «حراسة البوابة». . ، أى مراجعة كل الفرص المتوافرة والمخولة لها.

هذا، ويتضمن عملها السلعة المنتجة، وإدارة الإنتاج، والرعاية، والعلاقات العامة، والعلاقات المشتركة من أجل خلق أشكال معينة صالحة لإنجاز أهداف الشركة أو المؤسسة.

التحديات التى تواجه وكالات إدارة وتسويق الرياضة

بالرغم من تزايد عدد الشركات وفرص العمل فى مجال صناعة الرياضة ووكالات إدارة وتسويق الرياضة. . ، إلا أن هناك وكالات تواجه تحديات صعبة كثيرة فى السنوات الأخيرة. ، وهى تحديات تتشابه مع تلك التحديات التى تواجه وكالات الإعلانات وشركات العلاقات العامة وكذلك المشروعات المشابهة. . ، هذا، ويمكن ترتيب هذه التحديات كما يلى:

١- استقلال العميل:

تقدم وكالات إدارة وتسويق الرياضة أعمالا على مستوى عال من الجودة والحرفية من أجل خدمة العميل، وتظل هذه الوكالات محتفظة بنفس معدلات الجودة فى تقديم الخدمات لفترات زمنية طويلة.

فى أثناء ذلك يكون العميل قد أدرك تماما الوظائف التى تقدمها له هذه الوكالات. . ، وهنا قد يقوم العميل بالاستغناء عن الوكالة التى يتعامل معها ويبدأ فى تنفيذ نفس الوظائف التى يريدها بنفسه.

هذا موقف تحدى من العميل ضد الوكالة، وإذا حدث ذلك تجد الوكالة نفسها مجبرة على أن تستغنى عن بعض الموظفين وقطع بعض الأجور نتيجة لتوقف التعامل بين الوكالة والشركة أو المؤسسة التى كانت تتعامل معها.

هذا الإجراء معناه أن العميل سوف يفقد أيضا مجموعة أساسية من الأعضاء كانوا يتعاملون معه فى ضوء أنه يتعامل من الباطن مع وكالات إدارة وتسويق محترفة تقدم خدمات رفيعة المستوى.

لقد أصبح هذا الإجراء منتشرا وخاصة فى لجان المحترفين للرياضة، وهكذا أصبحت المنظمات الرياضية لديها شعور قوى ولا يمكن تجاهله بإمكانية تحقيق كل أهدافها بذاتها من خلال الأحداث الرياضية دون اللجوء إلى وكالات متخصصة فى إدارة وتسويق الرياضة من الباطن أو أقسام فى شركات أو ممولين أو غير ذلك، وترى أنها بهذه الطريقة يمكن أن تحصل على عائدات ضخمة مع خفض الإنفاق بالإضافة إلى تحكمها فى كل الأمور.

٢- اضطراب العمل:

من عوامل التحدى أيضا أن تتعرض لجان المحترفين للرياضة لاضطرابات شديدة فى العمل، حيث يؤدى ذلك إلى فقد عروض الممولين وصناع المنتج (والتى تمثل الحجم الأكبر من دخل وكالات إدارة وتسويق الرياضة) لتمويل الإعلانات المكلفة والمواد الدعائية والأحداث الخاصة. . ، ويترتب على هذا الأمر زيادة احتجاج اللاعبين لخروجهم نتيجة لذلك خارج نطاق الأضواء ودائرة اهتمام المشجعين. . ، ومن أكبر الأمثلة على هذا الموضوع ما حدث من اضطراب فى العمل لدى لجنة البيسبول الأمريكية الرئيسية، واللجنة القومية للهوكى، والجمعية القومية الأمريكية لكرة السلة. . ، فقد واجهت هذه اللجان اضطرابات شديدة كانت تمثل تحديات حقيقية لوكالات إدارة وتسويق الرياضة التى كانت تتعامل معها.

فى هذا الإطار يجب على وكالات إدارة وتسويق الرياضة أن تكون مستعدة لاحتمال حدوث هذه المشكلات، ويكون ذلك عن طريق وضع خطط خاصة لمواجهة هذه المواقف الطارئة، على أن تكون هذه الخطط قابلة للتطبيق السريع، كما يجب عليهم أن يكونوا على أهبة الاستعداد لمساعدة عملائهم لمواجهة حالات الاضطراب هذه وتقديم حلول تتسم بالتنوع وتجنب الاعتماد على شخص أو منتج واحد.

٣- القوانين والتشريعات:

أحيانا ما تصدر الحكومات أو المؤسسات المعنية قوانين وتشريعات يكون لها تأثيرات معاكسة لأهداف وكالات إدارة وتسويق الرياضة.

فمثلا فى عام ١٩٩٥م عملت إدارة الرئيس «كلنتون» مع وكالات فيدرالية عديدة لاستبعاد جميع أنواع الدعاية والإعلان للتبغ والمواد الكحولية داخل الملاعب والمدرجات الرياضية. . ، فكان نتيجة لذلك أن أعادت وكالات إدارة وتسويق الرياضة تنظيم أعمالها لتجنب الاعتماد على شركات الكحول كممولين فى المباريات الرئيسية وزيادة الاعتماد على تقديم تسهيلات للأحداث الرياضية الخاصة.

هذا التحول الناتج عن قانون أو تشريع يستهدف أمورا تربوية مطلوبة لم يكن سهلا على وكالات إدارة وتسويق الرياضة فى أمريكا، فكانت هذه المشكلة صعبة الحل مثلا فى سباقات السيارات، حيث تعتبر شركات التبغ والكحول الممولين الرئيسيين لهذه الأحداث الرياضية، وكذلك كان الأمر بالنسبة للأحداث الرياضية الخاصة بالكرة الطائرة على الشواطئ، وكذلك كان الأمر مع لعبات أخرى عديدة لها علاقات وطيدة مع شركات الكحول والتبغ.



نموذج مصرى للتسويق والدعاية الرياضية

أولا: الدعاية والتسويق فى كرة القدم:

• إيجبشيان فوتبول للتسويق الرياضى:

«إيجبشيان فوتبول للتسويق الرياضى» شركة مساهمة مصرية خاضعة لأحكام القانون رقم ١٥٩ لسنة ١٩٨١، ولها سجل تجارى رقم ١٥٧٦ بتاريخ ٣٠/٩/١٩٩٨م برأس مال مرخص قدره عشرة ملايين جنيه مصرى، ورأس مال مصدر قدره مليون جنيه.

الأهداف والأندية المشاركة ومجالات الخدمة

• الأهداف:

- تسويق جميع مباريات كرة القدم المحلية والعالمية.
- تسويق المباريات الرياضية.
- تسويق منتجات تحمل شعارات الأندية الرياضية.
- إنتاج وتصنيع جميع الأدوات والملابس الرياضية وتسويقها.
- إنتاج وتوزيع البرامج المتعلقة بالأحداث الرياضية محليا وعالميا.
- الاستيراد والتصدير. - التوكيلات التجارية. - التوريدات العمومية.

• الأندية المشاركة:

يشارك فى برنامج هذه الوكالة أندية الزمالك، والإسماعيلى، والقناة، والمصرى، والاتحاد السكندرى، والكروم، والمنصورة، والشرقية، وغزل المحلة، وبلدية المحلة، وأسوان، والمقاولون العرب، ومزارع دينا.

• الخدمات المتاحة لحقوق الدعاية:

١- الدعاية من خلال برامج تلفزيونية.

٢- الدعاية من خلال الإعلام المكتوب.

٣- الدعاية من خلال الأندية.

٤- الدعاية من خلال الجماهير.

٥- الدعاية من خلال منتجات الشركة.

هذا، وسوف نتناول هذه الخدمات بالتفصيل.



الدعاية من خلال برامج تلفزيونية

١- مباريات تذاع تلفزيونيا:

	الزمالك	أقاليم	المجموع
• مباريات كرة قدم على الهواء	١٣	٢٤	٣٧
• مباريات كرة قدم مسجلة على القنوات المحلية	-	٨٠	٨٠
• مباريات أفريقية	٥	٥	١٠
• مباريات كرة سلة على الهواء	٥	-	٥
• مباريات كرة يد على الهواء	٥	-	٥
• مباريات كرة طائرة على الهواء	٥	-	٥

٢- ظهور اسم الراعى مقترنا باسم النادى عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة فى مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء، مباريات كرة القدم فى الدورى العام الممتاز.

٣- مهرجانات قبل بدء المباراة وتقديم المباراة. .، وتشمل طوابير تحمل أعلام الأندية وعلم الشركة، وإطلاق بالونات تحمل اسم الشركة وأسماء الأندية المتنافسة فى المباريات، وتوزيع نشرات دعاية للشركة بالمدرجات، وتقديم هدايا للجمهور.

كما يشمل تقديم الراعى المباراة خلف الفريقين أثناء تحية الجمهور والتمنيات بالتوفيق من خلال اللعب النظيف. وكل أفكار أخرى تدخل تحت هذا المسمى.

٤- زى النادى فى المباريات. .، وزى الاحتياطى وقمصان المصورين بالملعب وزى الأشبال.

- فانلة وتشمل: صدر الفانلة- الأكمام- ظهر الفانلة.
- الشورت ويشمل: أجناب الشورت.
- الشراب.
- الحذاء.
- قمصان المصورين، وزى الأشبال بالملعب، وبدل تدريب الاحتياطى وتتضمن:

	نادى الزمالك	أندية الأقاليم
• تظهر فى مباريات على الهواء	٢٦	٥٠
• تظهر فى مباريات مسجلة نادى الزمالك		٨٠



٤ - إعلانات الملعب:

وتشمل إعلانات:

- حول الملعب: أمام مدرجات الدرجة الثالثة وخلف المرميين .

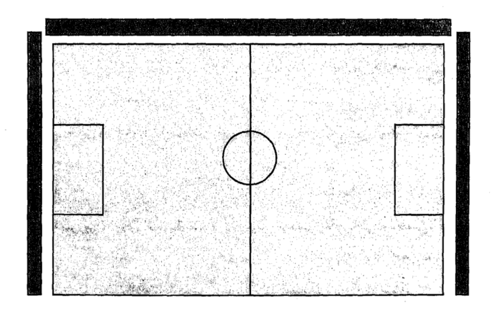
- على المشايات وعلى مضمار الملعب: أمام المنطقة الفنية وبجانب رايات الأركان (الكورنر).

- على أرض الملعب: فى ملاعب اليد والسلة والطائرة.

- على لوحة النتائج.

- فى المدرجات وخلف المرمى.

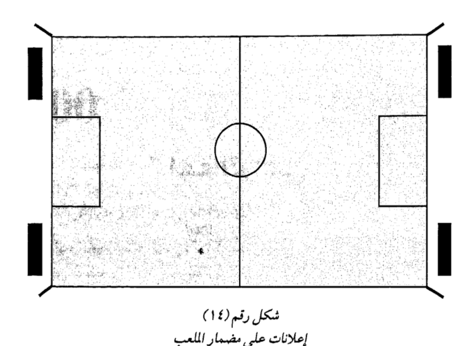
* والشكل رقم (١٣) يوضح إعلانات حول الملعب، أمام مدرجات الدرجة الثالثة وخلف المرميين، وهى إعلانات بلوح ثابتة أو دوارة حول ملعب كرة القدم وتتسع حوالى ٥٠ لوحة ثابتة كل منها بطول ٥ متر فى المباريات.



شكل رقم (١٣)
إعلانات حول الملعب

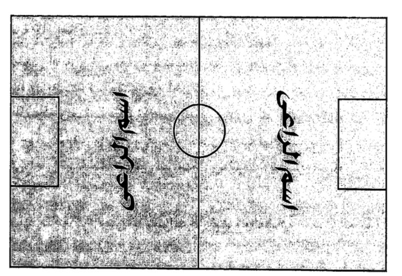


* والشكل رقم (١٤) يوضح الإعلانات على مضمار الملعب، على سجاد يوضع على المضمار أمام المنطقة الفنية وخلف المرميين بجانب رايات الأركان.



شكل رقم (١٤)
إعلانات على مضمار الملعب

* والشكل رقم (١٥) يوضح الإعــلانات التى توضع علــى أرض الملعب فى مبــاريات كــرة السلة والطائرة واليد المذاعة على الهواء.



شكل رقم (١٥)
إعلانات أرض الملعب



* والشكل رقم (١٦) يوضح الإعلانات على لوحة النتائج فى مباريات كرة السلة والطائرة واليد المذاعة على الهواء.

HOME	GUSET
00	00

اسم الراعى

شكل رقم (١٦)
إعلانات لوحة النتائج

٥- إعلانات فى المدرجات وخلف المرمى:

- فى المدرجات: لافتات ثابتة بحجم كبير.

- خلف المرمى: مناطيد، عينات سيارات.

٦- برامج تلفزيونية رياضية:

* برنامج ما قبل المباراة: ويتم فيه استضافة أطراف المباريات قبل موعد المباريات بيوم للتعرف على توقعاتهم للنتائج وخططهم فى مواجهة المنافسين، ويذاع ليلة المباراة بالتلفزيون المصرى، ويتضمن البرنامج ثلاثة إعلانات للدعاية كل إعلان لمدة ٣٠ ثانية.

* برنامج ملخص الدورى: برنامج لمدة ساعة يلخص جميع لقاءات الأسبوع على غرار برنامج الدورى الأوربى بقناة «يروسبورت»، تذاع فيه أحداث كل مباراة فى خمس دقائق متضمنة أهم الفرص الضائعة والأهداف المسجلة ويعقب ذلك تعقيب وتعليق وتحليل لمدة عشر دقائق، وينتهى بمعلومة رياضية بعضها مسابقة ذات جوائز قيمة، ويذاع بالتلفزيون المصرى عقب نهاية المباريات بثلاث ساعات. وينتظر أن يحصل البرنامج على أعلى نسبة مشاهدة بين البرامج الرياضية. ويتضمن البرنامج ثلاثة إعلانات للدعاية كل إعلان لمدة ٣٠ ثانية.

* برنامج نصف ساعة كرة مصرية (للقنوات الأرضية والفضائية بالدول العربية)..، نفس برنامج ملخص الدورى ويسلم لتلك القنوات بدون إعلانات.

* ويظهر إعلان الراعى للجاليات المصرية بالدول العربية من خلال إعلاناتها الثابتة خلف المرميين فى اللقطات المسجلة من المباريات بالبرنامج.



* برنامج إخبارى عن نتائج الدورى المصرى (لنشرات الأخبار الفضائية والعربية) ويتضمن ملخصا لنتائج وأهداف الدورى، ويظهر إعلان الراعى للجاليات المصرية بالدول العربية من خلال إعلاناتها الثابتة خلف المرميين فى اللقطات المسجلة من المباريات بالبرنامج.

* برنامج ثقافة وعلوم (التلفزيون المصرى).. ، يقدم هذا البرنامج فيلما ثقافيا علميا للشباب لينقل لجموع المشاهدين معلومة عن موضوع ثقافى أو علمى معين يعقبه مسابقة ذات جوائز قيمة ويذاع بالتلفزيون المصرى. يتضمن هذا البرنامج ثلاثة إعلانات للرعاة كل إعلان ٣٠ ثانية.

الدعاية من خلال الإعلام المكتوب

* تتضمن جريدة أخبار اليوم، وجريدة الجمهورية، ومجلات الأندية المتخصصة. وسيتم من خلال هذه الصحف ذكر اسم الراعى قرين اسم النادى فى جميع إصداراتهم الصحفية عند التعليق على المباريات الرياضية التى يشترك فيها النادى على غرار ما يحدث بجريدة الأهرام فى عقد Click.

* مجلة كل الأندية: مجلة رياضية أسبوعية يكتب فيها كل نادى صفحة يعبر فيها عن رأيه مباشرة فى أحداث المباريات، ويناظر فيها النادى المنافس، كما ينوه فيها عن أخباره وخططه، بجانب أبواب عن الكرة العربية والعالمية، وكافة الأبواب الأخرى التى تغطيها الإصدارات الصحفية المنافسة. وينتظر أن تحقق هذه المجلة أعلى نسبة توزيع فى الإصدارات الرياضية.

كما سيتم من خلال هذه المجلة ذكر اسم الراعى قرين اسم النادى عند التعليق على المباريات الرياضية التى يشترك فيها النادى وهى تتضمن ١٤ إعلانا بـ ١٤ صفحة تخص الأندية بالمجلة.

الدعاية من خلال الأندية

* إعلانات على تذاكر المباريات.. ، سيتم طباعة تذاكر المباريات بشكل جديد يستحيل معه تزويرها بحيث يمكن دفعها إلى الأسواق مبكرا لضمان أعلى نسبة توزيع، وسوف تحمل كل تذكرة Hologram باسم الشركة لمنع التزوير، وسوف يتم وضع إعلان الراعى على ظهر التذكرة، وسوف تسلم للمشترى نشرة عن نشاط الراعى، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية طوال العام مما سيدفع المشاهد إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالعتها شهريا.

وتضمن الشركة طباعة عدد تذاكر فى حدود مليونى تذكرة لمباريات الفرق المكتتبة بها تحمل على ظهرها الإعلان وتوزع معها النشرة.

* إعلانات داخل مبنى النادى.. ، يتم وضع لافتات باسم الراعى فى أماكن تجمعات الأعضاء داخل النادى.

* إعلانات على أبواب النادى وأسواره.. ، يتم وضع لافتات باسم الراعى بجوار اسم النادى على بطاقات العضوية، وسوف تسلم للعضو نشرة عن نشاط الراعى. وسوف يطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية مما سيدفع العضو إلى الاحتفاظ بالنشرة طول العام ومطالعتها شهريا.



* إعلانات على مخاطبات ومكاتبات النادى للغير . . ، يتم وضع شعار باسم الراعى بجوار اسم النادى على أوراق النادى التى يتراسل بها مع الجهات المختلفة .

* إعلانات على أتوبيسات النادى . . ، يتم وضع لافتات باسم الراعى على أتوبيسات النادى لتمثل دعاية متنقلة للراعى أثناء نقل اللاعبين والأشبال لأماكن التدريب والمباريات (يتم ذلك فى النوادى التى تملك أتوبيسات فقط) .

الدعاية من خلال الجماهير

* أعلام النادى التى تشجع بها الجماهير . . ، يتم إنتاج وتوزيع الأعلام التى يشجع بها الجماهير بواسطة الشركة ، ويتم منع دخول المباريات أى أعلام من إنتاج آخرين . وسوف يطبع اسم الراعى على الأعلام وتسلم للمشترى نشرة عن نشاط الراعى ، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشترى إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالعتها شهريا .

* وحيث إن الجماهير تستخدم هذه الأعلام فى التشجيع وتلوح بها بالشوارع عقب الفوز فى المباريات وفى الاحتفالات المرتبطة بالأحداث الرياضية فسيكون هذا العنصر أداة فعالة للراعى فى الإعلان .

* قمصان التشجيع . . ، يتم إنتاج وتوزيع قمصان (على غرار قميص المصورين) بلون فانلة النادى يرتديها المشجعون أثناء المباريات فوق ملابسهم ليتم توحيد لون المدرج . يتم وضع شعار الراعى على صور هذه القمصان ، وسوف تسلم للمشترى نشرة عن نشاط الراعى . يطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشترى إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العالم ومطالعتها شهريا .

وحيث إن الجماهير ستستخدم هذه القمصان فى التشجيع وترتديها بالشوارع عقب الفوز فى المباريات وفى الاحتفالات المرتبطة بالأحداث الرياضية فسيكون هذا العنصر أداة فعالة للراعى فى الإعلان .

* بطاقة الهوية الرياضية . . يتم طباعة بطاقة للهوية الرياضية لجمهور كل نادى ، ويتم وضع شعار باسم الراعى بجوار اسم النادى على هذه البطاقات لتكون فى يد الملايين طوال العام ، وسوف تسلم لحملة البطاقة نشرة عن نشاط الراعى ، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشاهد إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالعتها شهريا .

سوف تقدم هذه البطاقة خدمات اجتماعية لحاملها لزيادة ارتباط الجماهير بالأندية وتحقيقا لدور النادى فى رعاية جماهيره اجتماعيا مما يجعل هذا العنصر أداة فعالة للراعى فى الإعلان .

الدعاية من خلال منتجات الشركة

* المستلزمات الدراسية التى تحمل شعارات الأندية . . ، يتم إنتاج وتوزيع منتجات دراسية تحمل شعارات الأندية وصور اللاعبين عليها معلومات ثقافية ونصائح تربوية للطلاب . يتم وضع شعار الراعى بجوار اسم النادى على هذه المستلزمات ، وسيطبع عليها ملخص عن نشاط الراعى لتكون فى يد ملايين الطلاب طوال العام .



وحيث إن الطلبة تحب أن تقتنى مثل هذه الأدوات عن مثيلاتها التى لا تحمل مثل هذه الشعارات والصور فسيكون هذا العنصر أداة فعالة للراعى فى الإعلان.

* منتجات للاستخدام الشخصى تحمل شعارات الأندية..، يتم أفتتاح وتوزيع منتجات الاستخدام الشخصى التى تحمل شعارات الأندية، يتم وضع شعار باسم الراعى بجوار اسم النادى على هذه المنتجات لتكون فى يد ملايين البشر طوال العام، وسوف تسلم للمشترى نشرة عن نشاط الراعى، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشترى إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالعتها شهريا.

وحيث إن بعض الجماهير تحب أن تقتنى مثل هذه الأدوات عن مثيلاتها التى لا تحمل مثل هذه الشعارات فسيكون هذا العنصر أداة فعالة للراعى فى الإعلان.

* بطاقات التخفيض الرياضى..، يتم توزيع بطاقات للتخفيضات لأعضاء الأندية الرياضية والاجتماعية والجمهور تسمح بمنحهم تخفيضات بالمحال التجارية ومكتب الخدمات والفنادق وشركات الطيران ودور العرض والمسارح والملاهى.

يتم وضع شعار باسم الراعى على هذه البطاقات لتكون فى يد ملايين البشر طوال العام، وسوف تسلم للمشترى نشرة عن نشاط الراعى، وسيطبع على النشرة رقم مسلسل يتم عليه سحب على جوائز شهرية لمدة ١٢ شهرا مما سيدفع المشترى إلى الاحتفاظ بالنشرة طوال العام ومطالعتها شهريا.

وحيث إن بعض الجماهير ستستخدم هذه البطاقات فى مشترياتها بصفة دورية فسيكون هذا العنصر أداة فعالة للراعى فى الإعلان.

أسس تحديد أسعار عناصر الإمكانات المتاحة

أسس تقييم أسعار ظهور اسم الراعى مقترنا باسم النادى عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة (سعر التلفزيون). الجدول رقم (٢) يوضح سعر إعلان صامت مدته سبع ثوانى بالمباريات الرياضية.

جدول رقم(٢)

سعر الإعلان الصامت (٧ ثوانى)

القناة	السعر العادى	تميز المباريات	السعر بعد الضرائب
الأولى، الثانية	١١٠٠جم	٢٧٥جم	١٨٧٠جم
الثالثة، الخامسة	٤٠٠جم		٥٤٤ جم
الرابعة، السادسة، السابعة، الثامنة	٢٠٠جم		٢٧٢جم



* أسس تقييم أسعار ظهور اسم الراعى مقترنا باسم النادى عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة (سعر الأندية)..، تقاس على أساس ٥٠٪ من سعر إعلان صامت لمدة ٧ ثوانى بالمباريات الرياضية، والجدول رقم (٣) يوضح ذلك.

جدول رقم(٣)

سعر الأندية

القناة	السعر العادى	تميز المباريات	السعر بعد الضرائب
الأولى، الثانية	٥٥٠جم	١٣٧جم	٩٣٥جم
الثالثة، الخامسة	٢٠٠جم		٢٧٥ جم
الرابعة، السادسة، السابعة، الثامنة	١٠٠جم		١٥٠جم

ويحتسب السعر فى مباريات السلة واليد والطائرة المذاعة على الهواء بالسعر العادى مع تخفيض ٥٠٪ مما يعادل ٣٧٥ جم.

أسس تقييم أسعار المهرجانات قبل بدء المباراة وتقديم المباراة..، تدفع وكالة الأهرام للإعلان ١٠٠٠٠ جم للأندية عن كل مباراة يتم فيها عمل هذه المهرجانات لشركة Click.

سعر الأندية:

تحتسب قيمة المهرجانات بنفس السعر للمباريات المذاعة على الهواء، و٢٠٪ من هذه القيمة فى مباريات كرة القدم المباريات المسجلة ومباريات السلة واليد والطائرة المذاعة على الهواء، والأسعار كما يلى:

	المهرجان	تقديم المباراة
• مباريات كرة القدم المذاعة على الهواء	٨٠٠٠	٢٠٠٠
• مباريات كرة القدم المباريات المسجلة	١٥٠٠	٥٠٠
• مباريات السلة واليد والطائرة المذاعة على الهواء	١٥٠٠	٥٠٠

* أسس تقييم أسعار فرق النادى بالمباريات..، تعاقد النادى الأهلى على صور الفانلة والأكمام بمبلغ مليون جنيه سنويا.



سعر الأندية:

صدر الفانلة والأكمام. . ، تساوى قيمة عقد زى نادى الزمالك مع قيمة عقد زى الأهلى (أى مليون جنيه)، باقى فانلات الأندية تساوى ضعف هذه القيمة لظهورها فى عدد مساو لمجموع مباريات الأهلى والزمالك على الهواء، فضلا عن ظهورها فى ضعف ذلك مسجلا محليا.

– ظهر الفانلة والشورت. . ، ٧٥٪ قيمة تعاقد صدر الفانلة والأكمام لوجود نفس نسبة الظهور على الشاشة، ولكن بصورة أقل من الصور المنشورة عن اللاعبين والمباريات.

– الشراب والحذاء. . ن ٢٠٪ قيمة تعاقد صدر الفانلة والأكمام لصغر الحجم.

– قمصان المصورين وزى الأشبال بالملعب وبدل تدريب الاحتياطى. . ، ٥٪ قيمة تعاقد صدر الفانلة والأكمام لصغر الحجم.

وفيما يلى الأسعار:

	نادى الزمالك	أندية الأقاليم
• صدر الفانلة والأكمام	١٠٠٠٠٠٠ جم	٢٠٠٠٠٠٠جم
• ظهر الفانلة والشورت	٧٥٠٠٠٠جم	١٥٠٠٠٠٠جم
• الشراب والحذاء	٢٠٠٠٠٠جم	٤٠٠٠٠٠ جم
• قمصان المصورين	٥٠٠٠٠ جم	١٠٠٠٠٠جم

أسس تقييم أسعار إعلانات الملعب (قياسا على سعر التلفزيون) وتتضمن إعلانا صامتا لسبع ثوانى أثناء المباريات الرياضية. والجدول رقم (٤) يوضح

جدول رقم(٤)

أسعار الإعلانات فى الملعب

القناة	السعر العادى	تميز المباريات	السعر بعد الضرائب
الأولى، الثانية	١١٠٠جم	٢٧٥جم	١٨٧٠جم
الثالثة، الخامسة	٤٠٠جم		٥٤٤ جم
الرابعة، السادسة، السابعة، الثامنة	٢٠٠جم		٢٧٢جم



* أسس تقييم أسعار إعلانات الملعب الثابتة:

أولا: إعلانات بلوح ثابتة حـول ملعب كرة القدم وتتسع لحوالى ٥٠ لوحـة ثابتة كل منها بطول ٥ متر فى مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء.

متوسط ظهور اللوحة أثناء المباراة ١٣ دقيقة و٤٥ ثانية + ١٠٪ تبعا لموقع الإعلان وسير المباراة..، وتظهر بالنسب التالية:

- ٥٠٪ لمدة أقل من ٣ ثوانى أثناء مرور الكرة بالمنطقة الموجود فيها الإعلان.
- ٣٠٪ لمدة ٣ ثوانى- ٦ ثوانى أثناء تناقل الكرة بالمنطقة الموجود فيها الإعلان.
- ٢٠٪ لمدة أكثر من ٧ ثوانى أثناء التوقفات والضربات الثابتة ورميات التماس بالمنطقة الموجود فيها الإعلان.

وفيما يلى معايير تقييم سعر إعلانات الملعب الثابتة.

* أقل من ٣ ثوانى: لا يحتسب.

* لمدة ٣ ثوانى - ٦ ثوانى: يحتسب تأثيره الإعلانى بنسبة ٥٠٪.

* لمدة أكثر من ٧ ثوانى: يحتسب تأثيره الإعلانى بنسبة ١٠٠٪.

* تخصم نسبة ٧٥٪: لقلة التركيز لوجود الكرة بالملعب.

* تخصم نسبة ٤٠٪: تخفيض لجذب المعلن.

والجدول رقم (٥) يوضح ذلك.

جدول رقم(٥)

معايير سعر إعلانات الملعب الثابتة

	أقل من ٣ ثوانى	بين ٣-٦ ثوانى	٧ ثوانى فأكثر
مدة الظهور	٤٠٧ثانية	٢٤٤ ثانية	١٦٢ ثانية
التأثير الإعلانى	xxxxxx	١٢٢ ثانية	١٦٢ ثانية
بعد معامل التركيز	xxxxxx	٣٠ ثانية	٤٠ ثانية

المجموع	٧٠ ثانية	تعادل	١٠ إعلانات
		سعر الإعلان	١١٠٠ جم

ثانيا: إعلانات ثابتة تظهر من خلال لوح دوار حول ملعب كرة القدم وتعرض بكامل الملعب لمدة معينة ثم يظهر غيرها.

متوسط ظهور اللوحة أثناء المباراة فى حالة ١٠ إعلانات دوارة=٩ دقائق كاملة الظهور ويخصم معامل درجة التركيز ٥٠٪ مع منح ٥٠٪ تخفيض.

سعر اللوحة بكامل الملعب لمدة ٩ دقائق فى مباراة كرة قدم مذاعة على الهواء ٣٥٠٠٠جم، ليصبح ٣٠٠٠٠ جنيه بعد خصم تكاليف الإنتاج.

ثالثا: إعلانات ثابتة أمام مدرجات الدرجة الثالثة تظهر بالمباريات المسجلة تلفزيونيا. والسعر: ١٠٠٠٠ جم بكامل طول الملعب.

رابعا: إعلانات ثابتة خلف المرمى بالمباريات المسجلة تلفزيونيا أو غير المسجلة تظهر لمدة خمس دقائق كاملة فى برنامج «ملخص الدورى».. ، السعر ٢٠٠٠٠جم لخلف المرمى.

خامسا: إعلانات بمباريات السلة واليد والطائرة المذاعة على الهواء تلفزيونيا.. ، السعر ١٠٠٠٠ لكامل الملعب.

*** أسعار الإعلانات على مضمار الملعب:**

- أمام المنطقة الفنية: عدد ٢ سجادة بطول ١٠ متر وعرض ١٢٠سم للسجادة.

- بجانب رايات أركان الملعب خلف المرمى: عدد ٤ سجادات بطول ١٠ متر وعرض ١٢٠ سم للسجادة.

- سعر السجادة بالمباراة على الهواء ٢٥٠٠ جم.

- سعر السجادة بالمباراة المسجلة ١٠٠٠جم.

*** أسعار الإعلانات على أرض الملعب:**

فى مباريات كرة السلة واليد والطائرة المذاعة على الهواء:

	نادى الزمالك	أندية الأقاليم
• مباريات كرة السلة	٥٠٠٠جم	—
• مباريات كرة اليد	٥٠٠٠جم	—
• مباريات الكرة الطائرة	٥٠٠٠جم	—

* أسعار الإعلانات على لوحة النتائج فى مباريات كرة السلة واليد والطائرة المذاعة على الهواء:



	نادى الزمالك	أندية الأقاليم
• مباريات كرة السلة	٥٠٠٠جم	—
• مباريات كرة اليد	٥٠٠٠جم	—
• مباريات الكرة الطائرة	٥٠٠٠جم	—

* أسعار الإعلانات فى المدرجات:

	نادى الزمالك	أندية الأقاليم
• مباريات كرة القدم (مذاعة على الهواء)	٥٠٠٠جم	٥٠٠٠جم
• مباريات كرة السلة (مذاعة على الهواء)	٢٠٠٠جم	٢٠٠٠جم
• مباريات كرة اليد (مذاعة على الهواء)	٢٠٠٠جم	٢٠٠٠جم
• مباريات الكرة الطائرة (مذاعة على الهواء)	٢٠٠٠جم	٢٠٠٠جم
• مباريات كرة القدم (مسجلة)	٢٠٠٠جم	٢٠٠٠جم

* أسعار إعلانات خلف المرمى:

	نادى الزمالك	أندية الأقاليم
• مباريات كرة القدم	٥٠٠٠جم	٥٠٠٠جم
• فى مباريات كرة القدم المسجلة	٢٠٠٠جم	٢٠٠٠جم

* أسس تقييم الإعلانات بالبرامج التلفزيونية (قياسا على سعر التلفزيون).

- إعلان ٣٠ ثانية لمنتجات مصرية، وجدول رقم (٦) يوضح ذلك.

جدول رقم(٦)

أسعار إعلانات البرامج التلفزيونية

القناة	الوقت العادى	الوقت المميز	تضاف دمغة
الأولى،	١١٥٠جم	٢٥٠٠ جم	٣٦٪
الثانية	١١٥٠جم	٢٠٠٠ جم	٣٦٪
الثالثة، الخامسة	٧٠٠جم	٧٠٠ جم	٣٦٪
الرابعة، السادسة، السابعة، الثامنة	٣٠٠ جم	٣٠٠ جم	٣٦٪



- سعر البرامج التلفزيونية الرياضية:

	عدد الإعلانات	سعر الإعلان	الإجمالى
١- برنامج ما قبل المباراة (يحتسب كوقت عادى- القناة الثانية)	٣	١٥٦٤	٤٦٩٢
٢- برنامج ملخص الدورى (يحتسب كوقت متميز- القناة الثانية)	٣	٢٧٢٠	٨١٦٠
٣- برنامج رياضة وثقافة وعلوم (يحتسب كوقت متميز- القناة الأولى)	٣	٣٤٠٠	١٠٢٠٠

*** تقييم أسعار الكتابة بالإعلام المقروء:**

- جريدة أخبار اليوم ٥٠٠٠٠٠ جم لكافة الإصدارات.
- جريدة الجمهورية ٥٠٠٠٠٠ جم لكافة الإصدارات.
- مجلات الأندية ٢٠٠٠ للعدد.
- مجلة كل الأندية ٢٠٠٠ للعدد.

*** تقييم أسعار الإعلان من خلال النادى:**

- تذاكر المباريات: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى سعر ١٥ قرشا (تكلفة الدعاية من خلال المخاطبات ٢٠ قرشا للبريد بخلاف ثمن الظرف وثمن ورق الرسالة).

- لافتات داخل النادى: ٣٠٠٠ جنيه داخل نادى الزمالك.
  ١٥٠٠ جنيه داخل باقى الأندية.

- لافتات سور النادى: ١٠٠٠ جنيه لمداخل نادى الزمالك الرئيسية.
  ٥٠٠٠ جنيه على أسوار النادى.
  ٤٠٠٠ جنيه على مداخل باقى الأندية

- بطاقات العضوية: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى ١٥ قرشا (مع نفس الملاحظة السابق الإشارة إليها فى تذاكر المباريات).

- مطبوعات النادى: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى سعر ١٥ قرشا (مع نفس الملاحظة السابق الإشارة إليها فى تذاكر المباريات).

- أتوبيسات النادى: الأتوبيس ١٠٠٠ جم.

*** تقييم أسعار الإعلان من خلال جماهير النادى:**

- أعلام النادى: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى سعر ١٥ قرشا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

- قمصان التشجيع: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى سعر ١٥ قرشا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

- بطاقة الهوية الرياضية: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى سعر ١٥ قرشا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

*** تقييم أسعار الإعلان من خلال منتجات الشركة:**

- المستلزمات الدراسية: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى سعر ١٥ قرشا (نفس الملاحظة الواردة فى تذاكر المباريات).

- المنتجات التى تحمل شعار الأندية: تحسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى سعر ١٥ قرشًا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

- بطاقة التخفيض الرياضية: تحتسب على أساس دعاية من خلال مخاطبات بإجمالى سعر ١٥ قرشا (نفس ملاحظة تذاكر المباريات).

إجمالى أسعار عناصر الإمكانات المتاحة

*** إجمالى أسعار ظهور اسم الراعى مقترنا باسم النادى عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة (فى مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء):**

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
١٨	٩٣٥جم	١٦٨٣٠

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
٢٩	٩٣٥جم	٢٧١١٥



* إجمـالى أسعـار ظهور اسم الراعى مـقتـرنا باسم النادى عند الإعلان تلفـزيونيا عن المباراة (فى مباريات كرة القدم مسجلة ومذاعة ليلا):

	نادى الزمالك		
	العدد	السعر	الإجمالى
قناة	—	—	—
باقى القنوات	—	—	—

	أندية الأقاليم		
	العدد	السعر	الإجمالى
قناة	١٦	٢٧٥	٤٤٠٠
باقى القنوات	٦٤	١٥٠	٩٦٠٠

* إجمـالى أسعـار ظهور اسم الراعى مـقتـرنا باسم النادى عند الإعلان تلفـزيونيا عن المباراة (فى مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):

	نادى الزمالك		
	العدد	السعر	الإجمالى
مباريات كرة السلة	٥	٣٧٥ جم	١٨٧٥جم
مباريات كرة اليد	٥	٣٧٥ جم	١٨٧٥ جم
مباريات الكرة الطائرة	٥	٣٧٥ جم	١٨٧٥ جم

	أندية الأقاليم		
	العدد	السعر	الإجمالى
مباريات كرة السلة	—	—	—
مباريات كرة اليد	—	—	—
مباريات الكرة الطائرة	—	—	—

* إجمالى أسعار مهرجانات قبل بدء المباراة (فى مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء):

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
١٨	٨٠٠٠جم	١٤٤٠٠٠جم

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
٢٩	٨٠٠٠جم	٢٣٢٠٠٠جم

* إجمالى أسعار مهرجانات قبل بدء المباراة (فى مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ليلا):

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
٨٠	١٥٠٠جم	١٢٠٠٠٠جم



* إجمالى أسعار مهرجانات قبل بدء المباراة (فى مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):

	نادى الزمالك			أندية الأقاليم		
	العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى
مباريات كرة السلة	٥	١٥٠٠ جم	٧٥٠٠جم	—	—	—
مباريات كرة اليد	٥	١٥٠٠ جم	٧٥٠٠ جم	—	—	—
مباريات الكرة الطائرة	٥	١٥٠٠ جم	٧٥٠٠ جم	—	—	—

* إجمالى أسعار تقديم المباراة (فى مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء):

نادى الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى
١٨	٢٠٠٠جم	٣٦٠٠٠جم	٢٩	٢٠٠٠جم	٥٨٠٠٠جم

* إجمالى أسعار تقديم المباراة (فى مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ليلا):

نادى الزمالك			أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—	٨٠	٥٠٠جم	٤٠٠٠٠جم

* إجمالى أسعار مهرجانات قبل بدء المباراة (فى مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):

	نادى الزمالك			أندية الأقاليم		
	العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى
مباريات كرة السلة	٥	٥٠٠جم	٢٥٠٠جم	—	—	—
مباريات كرة اليد	٥	٥٠٠جم	٢٥٠٠ جم	—	—	—
مباريات الكرة الطائرة	٥	٥٠٠جم	٢٥٠٠ جم	—	—	—

* إجمالى أسعار زى الأندية بالمباريات:

	نادى الزمالك	أندية الأقاليم
• صدر الفانلة والأكمام	١٠٠٠٠٠٠ جم	٢٠٠٠٠٠٠جم
• ظهر الفانلة والشورت	٧٥٠٠٠٠جم	١٥٠٠٠٠٠جم
• الشراب والحذاء	٢٠٠٠٠٠جم	٤٠٠٠٠٠ جم
• قمصان المصورين.. إلخ	٥٠٠٠٠ جم	١٠٠٠٠٠جم

* إجمالى أسعار إعلانات حول الملعب (فى مباريات كرة القدم مذاعة على الهواء):

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
١٨	٣٠٠٠٠٠جم	٥٤٠٠٠٠٠جم

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
٢٩	٣٠٠٠٠٠جم	٨٧٠٠٠٠٠جم

* إجمالى أسعار إعلانات حول الملعب (أمام مدرجات الدرجة الثالثة فى مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ليلا):

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
٨٠جم	١٠٠٠٠جم	٨٠٠٠٠٠جم

* إجمالى أسعار إعلانات حول الملعب (خلف المرميين فى مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ببرنامج «ملخص الدورى»):

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—

أندية الأقاليم والشركات		
العدد	السعر	الإجمالى
١٣٢جم	٢٠٠٠٠جم	٢٦٤٠٠٠٠جم



* إجمالى أسعار إعلانات حول الملعب (فى مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):

نادى الزمالك			
	العدد	السعر	الإجمالى
مباريات كرة السلة	٥	١٠٠٠٠ جم	٥٠٠٠٠جم
مباريات كرة اليد	٥	١٠٠٠٠ جم	٥٠٠٠٠جم
مباريات الكرة الطائرة	٥	١٠٠٠٠ جم	٥٠٠٠٠جم

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—
—	—	—
—	—	—

* إجمالى أسعار إعلانات على مضمار الملعب (فى مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء):

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
١٨	١٥٠٠٠جم	٢٧٠٠٠٠ جم

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
٢٩جم	١٥٠٠٠جم	٤٣٥٠٠٠جم

* إجمالى أسعار إعلانات على مضمار الملعب (فى مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ليلا):

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
٨٠جم	٦٠٠٠جم	٢٤٠٠٠٠جم

* إجمالى إعلانات على أرض الملعب (فى مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):

نادى الزمالك			
	العدد	السعر	الإجمالى
مباريات كرة السلة	٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠جم
مباريات كرة اليد	٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم
مباريات الكرة الطائرة	٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—
—	—	—
—	—	—



* إجمالى إعلانات على لوحة النتائج (فى مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):

نادى الزمالك			
	العدد	السعر	الإجمالى
مباريات كرة السلة	٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠جم
مباريات كرة اليد	٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم
مباريات الكرة الطائرة	٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—
—	—	—
—	—	—

* إجمالى أسعار الإعلانات فى المدرجات (فى مدرجات الدرجة الثالثة والمقصورة الرئيسية فى مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):

نادى الزمالك			
	العدد	السعر	الإجمالى
مباريات كرة السلة	٥	٢٠٠٠ جم	١٠٠٠٠جم
مباريات كرة اليد	٥	٢٠٠٠ جم	١٠٠٠٠ جم
مباريات الكرة الطائرة	٥	٢٠٠٠ جم	١٠٠٠٠ جم

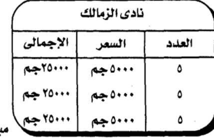
أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—
—	—	—
—	—	—

* إجمالى أسعار الإعلانات فى المدرجات (فى مدرجات الدرجة الثالثة والمقصورة الرئيسية فى مباريات كرة قدم مسجلة ومذاعة ليلا):

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
٨٠جم	٢٠٠٠جم	١٦٠٠٠٠جم

* إجمالى أسعار الإعلانات فى المدرجات (فى مباريات لعبات أخرى مذاعة على الهواء):



نادى الزمالك			
	العدد	السعر	الإجمالى
مباريات كرة السلة	٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠جم
مباريات كرة اليد	٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم
مباريات الكرة الطائرة	٥	٥٠٠٠ جم	٢٥٠٠٠ جم

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
—	—	—
—	—	—
—	—	—



* إجمالى أسعار الإعلان خلف المرمى (فى مباريات كرة قدم مذاعة على الهواء):

نادى الزمالك		
العدد	السعر	الإجمالى
١٨	٥٠٠٠جم	٩٠٠٠٠جم

أندية الأقاليم		
العدد	السعر	الإجمالى
٢٩جم	٥٠٠٠جم	١٤٥٠٠٠جم

* إجمالى أسعار الإعلانات بالبرامج التلفزيونية:

	عدد الحلقات	سعر الحلقة	الإجمالى-
١- برنامج ما قبل المباراة	٣٠	٤٦٩٣ جم	١٤٠٧٦٠ جم
٢-برنامج ملخص الدورى	٣٠	٨١٦٠جم	٢٤٤٨٠٠ جم
٣- برنامج نصف ساعة (كرة مصرية)	٣٠	مجانا	—
٤- برنامج إخبارى عن نتائج الدورى المصرى	٣٠	مجانا	—
٥- برنامج رياضة وثقافة وعلوم	٥٢	١٠٢٠٠ جم	٥٣٠٤٠٠ جم

* إجمالى أسعار الإعلانات بالإعلام المقروء:

	إصدارات صحف	إصدارات رياضية	أخرى	السعر
• جريدة أخبار اليوم	٣٦٥	٥٢	٥٢	٥٠٠٠٠٠جم
• جريدة الجمهورية	٣٦٥	٥٢	٥٢	٥٠٠٠٠٠٠جم

• محلات الأندية

نادى الزمالك	
العدد	السعر
٥٢	١٠٤٠٠٠ جم

محلات باقى الأندية	
العدد	السعر
٥٢	١٣٠٠٠٠ جم

• مجلة كل الأندية

الشركةالعدد	
العدد	السعر
٥٢	١٠٤٠٠٠ جم



* إجمالى أسعار الإعلانات من خلال النادى:

	نادى الزمالك		باقى الأندية	
	عدد التذاكر	السعر	عدد التذاكر	السعر
• تذاكر المباريات	٦٢٠٠٠٠	٩٤٥٠٠جم	٢٩٠٠٠٠	٤٣٥٠٠جم
	العدد	السعر	العدد	السعر
• لافتات داخل النادى	٤	١٢٠٠٠جم	١٢	١٨٠٠٠جم
• لافتات سور النادى	٤	٣٠٠٠٠جم	١٢	٤٨٠٠٠جم
• بطاقات العضوية	١٢٠٠٠٠	١٨٠٠٠جم	٢٤٠٠٠٠	٣٦٠٠٠جم
• مطبوعات النادى	—	٥٠٠٠جم	—	١٠٠٠٠جم
• أتوبيس النادى	—	—	الأتوبيس	١٠٠٠جم

* إجمالى أسعار الإعلانات من خلال المشجعين:

نادى الزمالك			باقى الأندية	
العدد	السعر		العدد	السعر
٢٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠جم	إعلام النادى	٨٠٠٠٠	١٠٥٠٠ جم
٢٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠جم	قمصان المشجعين	٨٠٠٠٠	١٠٥٠٠ جم
٢٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠٠جم	بطاقات الهوية الرياضية	١٠٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠٠ جم

* إجمالى أسعار الإعلانات من خلال منتجات الشركة:

نادى الزمالك			باقى الأندية	
العدد	السعر		العدد	السعر
١٠٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠ جم	المستلزمات الدراسية	١٠٠٠٠٠٠	١٥٠٠٠٠جم
٢٠٠٠٠٠	٣٠٠٠٠جم	منتجات تحمل شعارات النادى	٨٠٠٠٠	١٢٠٠٠ جم

بطاقات التخفيض الرياضى

	العدد	السعر
بطاقات لأعضاء النوادى الرياضية	١٠٠٠٠	١٥٠٠٠ جم
بطاقات لأعضاء النوادى الاجتماعية	٤٠٠٠٠٠	٦٠٠٠٠جم
بطاقات للجماهير	١٥٠٠٠٠٠	٢٢٥٠٠٠ جم

• **ملخص إجمالى الأسعار:**

الجداول أرقام (٧)، (٨)، (٩)، (١٠) تمثل إجمالى الأسعار.



جدول رقم (٧)

ملخص إجمالى الأسعار

ظهور اسم الراعى مقترنا باسم النادى عند الإعلان تلفزيونيا عن المباراة

	نادي الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالي
	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	
قدم على الهواء	18	935.00 ج.م.	16,830 ج.م.	29	935.00 ج.م.	27,115 ج.م.				43,945 ج.م.
قدم مسجل قناة ٥				16	275.00 ج.م.	4,400 ج.م.				4,400 ج.م.
قدم مسجل قناة ٤، ٦، ٧، ٨				64	150.00 ج.م.	9,600 ج.م.				9,600 ج.م.
سلة	5	375.00 ج.م.	1,875 ج.م.							1,875 ج.م.
يد	5	375.00 ج.م.	1,875 ج.م.							1,875 ج.م.
طائرة	5	375.00 ج.م.	1,875 ج.م.							1,875 ج.م.

مهرجانات قبل بدء المباراة

	نادي الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالي
	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	
قدم على الهواء	18	8,000.00 ج.م.	144,000 ج.م.	29	8,000.00 ج.م.	232,000 ج.م.				376,000 ج.م.
قدم مسجل				80	1,500.00 ج.م.	120,000 ج.م.				120,000 ج.م.
سلة	5	1,500.00 ج.م.	7,500 ج.م.							7,500 ج.م.
يد	5	1,500.00 ج.م.	7,500 ج.م.							7,500 ج.م.
طائرة	5	1,500.00 ج.م.	7,500 ج.م.							7,500 ج.م.

تقديم المباراة

	نادي الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالي
	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	
قدم على الهواء	18	2,000.00 ج.م.	36,000 ج.م.	29	2,000.00 ج.م.	58,000 ج.م.				94,000 ج.م.
قدم مسجل				80	500.00 ج.م.	40,000 ج.م.				40,000 ج.م.
سلة	5	500.00 ج.م.								- ج.م.
يد	5	500.00 ج.م.								- ج.م.
طائرة	5	500.00 ج.م.								- ج.م.



جدول رقم (٨)

ملخص إجمالى الأسعار

مدرجات	نادى الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالى
	العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى	
قدم على الهواء	18	5,000.00 ج.م.	90,000 ج.م.	29	5,000.00 ج.م.	145,000 ج.م.				235,000 ج.م.
قدم مسجل				80	2,000.00 ج.م.	160,000 ج.م.				160,000 ج.م.
سلة	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.	العدد						25,000 ج.م.
يد	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.	0						25,000 ج.م.
طائرة	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.	0						25,000 ج.م.

خلف المرميين	نادى الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالى
	العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى	
قدم على الهواء	18	5,000.00 ج.م.	90,000 ج.م.	29	5,000.00 ج.م.	145,000 ج.م.				235,000 ج.م.

البرامج التلفزيونية

	نادى الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالى
	العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى	العدد	السعر	الإجمالى	
برنامج قبل المباراة							30	4,692.00 ج.م.	140,760 ج.م.	140,760 ج.م.
برنامج ملخص الدورى							30	8,160.00 ج.م.	244,800 ج.م.	244,800 ج.م.
برنامج نصف ساعة كرة مصرية							30	- ج.م.		
برنامج إخبارى عن نتائج الدورى							30	- ج.م.		
برنامج رياضة وثقافة وعلوم							52	10,200.00 ج.م.	530,400 ج.م.	530,400 ج.م.

الإعلام المقروء

إعلام مقروء	نادى الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالى
	عدد إصدارات	السعر	الإجمالى	عدد إصدارات	السعر	الإجمالى	عدد إصدارات	السعر	الإجمالى	
أخبار اليوم										500,000 ج.م.
الجمهورية										500,000 ج.م.
مجلات الأندية	52	2,000.00 ج.م.	104,000 ج.م.	260	500.00 ج.م.	130,000 ج.م.				234,000 ج.م.
مجلة كل الأندية							52	2,000.00 ج.م.	104,000 ج.م.	104,000 ج.م.



جدول رقم (٩)

ملخص إجمالي الأسعار

الأندية

	نادي الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالي
	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	
تذاكر المباريات	630000	0.15 ج.م.	94,500 ج.م.	290000	0.15 ج.م.	43,500 ج.م.				138,000 ج.م.
لافتات داخل النادي	4	3,000.00 ج.م.	12,000 ج.م.	12	1,500.00 ج.م.	18,000 ج.م.				30,000 ج.م.
لافتات باب النادي	2	10,000.00 ج.م.	20,000 ج.م.	12	4,000.00 ج.م.	48,000 ج.م.				68,000 ج.م.
لافتات سور النادي	2	5,000.00 ج.م.	10,000 ج.م.			- ج.م.				10,000 ج.م.
كارنية النادي	120000	0.15 ج.م.	18,000 ج.م.	240000	0.15 ج.م.	36,000 ج.م.				54,000 ج.م.
مطبوعات النادي			5,000 ج.م.			10,000 ج.م.				15,000 ج.م.
أتوبيسات النادي	0	2,500.00 ج.م.	- ج.م.	2	1,000.00 ج.م.	2,000 ج.م.				2,000 ج.م.

المشجعين

	نادي الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالي
	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	
أعلام التشجيع	200000	0.15 ج.م.	30,000 ج.م.	80000	0.15 ج.م.	12,000 ج.م.				42,000 ج.م.
قمصان التشجيع	200000	0.15 ج.م.	30,000 ج.م.	80000	0.15 ج.م.	12,000 ج.م.				42,000 ج.م.
بطاقة الهوية الرياضية	2000000	0.15 ج.م.	300,000 ج.م.	1000000	0.15 ج.م.	150,000 ج.م.				450,000 ج.م.

الشركة

	نادي الزمالك			أندية الأقاليم			الشركة			الإجمالي
	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	العدد	السعر	الإجمالي	
أدوات مدرسية تحمل شعارات الأندية	1000000	0.15 ج.م.	150,000 ج.م.	1000000	0.15 ج.م.	150,000 ج.م.		0.15 ج.م.	- ج.م.	300,000 ج.م.
منتجات تحمل شعارات الأندية	200000	0.15 ج.م.	30,000 ج.م.	80000	0.15 ج.م.	12,000 ج.م.		0.15 ج.م.	- ج.م.	42,000 ج.م.
كروت التخفيض الرياضي		0.15 ج.م.	- ج.م.		0.15 ج.م.	- ج.م.	2000000	0.15 ج.م.	300,000 ج.م.	300,000 ج.م.
			9,178,455 ج.م.			16,243,615 ج.م.				27,742,030 ج.م.



جدول رقم (١٠)

ملخص إجمالى الأسعار

زى النادى

البند	نادى الزمالك العدد	نادى الزمالك السعر	نادى الزمالك الإجمالى	أندية الأقاليم العدد	أندية الأقاليم السعر	أندية الأقاليم الإجمالى	الشركة العدد	الشركة السعر	الشركة الإجمالى	الإجمالى
صدر الفانلة والأكمام			1,000,000 ج.م.			2,000,000 ج.م.				3,000,000 ج.م.
ظهر الفانلة وأجناب الشورت			750,000 ج.م.			1,500,000 ج.م.				2,250,000 ج.م.
الشراب والحذاء			200,000 ج.م.			400,000 ج.م.				600,000 ج.م.
قمصان المصورين و زى الأشبال وترنجات الاحتياطى			50,000 ج.م.			100,000 ج.م.				150,000 ج.م.

إعلانات الملعب

إعلانات الملعب	نادى الزمالك العدد	نادى الزمالك السعر	نادى الزمالك الإجمالى	أندية الأقاليم العدد	أندية الأقاليم السعر	أندية الأقاليم الإجمالى	الشركة العدد	الشركة السعر	الشركة الإجمالى	الإجمالى
قدم على الهواء	18	300,000.00 ج.م.	5,400,000 ج.م.	29	300,000.00 ج.م.	8,700,000 ج.م.				14,100,000 ج.م.
قدم مسجل				80	10,000.00 ج.م.	800,000 ج.م.				800,000 ج.م.
خلف المرميين فى المباريات المسجلة				132	2,000.00 ج.م.	264,000 ج.م.				264,000 ج.م.
سلة	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.	0						25,000 ج.م.
يد	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.	0						25,000 ج.م.
طائرة	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.	0						25,000 ج.م.

التراك	نادى الزمالك العدد	نادى الزمالك السعر	نادى الزمالك الإجمالى	أندية الأقاليم العدد	أندية الأقاليم السعر	أندية الأقاليم الإجمالى	الشركة العدد	الشركة السعر	الشركة الإجمالى	الإجمالى
قدم على الهواء	18	15,000.00 ج.م.	270,000 ج.م.	29	15,000.00 ج.م.	435,000 ج.م.				705,000 ج.م.
قدم مسجل				80	6,000.00 ج.م.	480,000 ج.م.				480,000 ج.م.

أرض الملعب	نادى الزمالك العدد	نادى الزمالك السعر	نادى الزمالك الإجمالى	أندية الأقاليم العدد	أندية الأقاليم السعر	أندية الأقاليم الإجمالى	الشركة العدد	الشركة السعر	الشركة الإجمالى	الإجمالى
سلة	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.							25,000 ج.م.
يد	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.							25,000 ج.م.
طائرة	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.							25,000 ج.م.

لوح النتائج	نادى الزمالك العدد	نادى الزمالك السعر	نادى الزمالك الإجمالى	أندية الأقاليم العدد	أندية الأقاليم السعر	أندية الأقاليم الإجمالى	الشركة العدد	الشركة السعر	الشركة الإجمالى	الإجمالى
سلة	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.							25,000 ج.م.
يد	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.							25,000 ج.م.
طائرة	5	5,000.00 ج.م.	25,000 ج.م.							25,000 ج.م.



ثانيا: الدعاية والتسويق فى كرة اليد:

فى هذا النموذج للدعاية والتسويق نقدم عرضا للاتفاق الذى تم عـام ٢٠٠١م بين الاتحاد المصرى لكرة اليد ومجموعة أميرال وقطاعى الإعلانات والوكالة بمؤسسة الأهرام.

أبرم هذا الاتفاق فى السادس من يونيو عام ٢٠٠١م بين:

طرف أول: الدكتور حسين مصطفى موسى بصفته رئيس الاتحاد المصرى لكرة اليد.

طرف ثانى: السيد/ أسامة الشريف بصفته رئيس مجلس إدارة مجموعة أميرال.

طرف ثالث: الأستـاذ/ حسن حمـدى بصفتـه عضو مـجلس إدارة مؤسسـة الأهرام- المدير العام والمشرف على قطاعى الإعلانات والوكالة.

عقد اتفاق

إنه فى يوم الأربعاء الموافق ٦ من يونيو سنة ٢٠٠١م .

تم الاتفاق بين كل من:

أولا:

السيد الأستاذ الدكتور/ حسن مصطفى موسى بصفته رئيس الاتحاد المصرى لكرة اليد.

ومقره شارع الاستاد البحرى- مدينة نصر.

طرف أول

ثانيا:

السيد/ أسامة الشريف بصفته رئيس مجلس إدارة مجموعة أميرال.

ومقره ٢٩ شارع فريد - هليوبوليس.

طرف ثانى

ثالثا:

السيد الأستاذ/ حسن حمدى بصفته عضو مجلس إدارة مؤسسة الأهرام- المدير العام والمشرف على قطاعى الإعلانات والوكالة.

ومقرها شارع الجلاء . القاهرة

طرف ثالث

تمهيد

لما كان الطرف الأول هو الوحيد المسئول وصاحب حقوق الإعلان والتسويق لفريق المنتخب الأول لكرة اليد وكانت رغبته فى بيع حق الامتياز الإعلانى للمنتخب الوطنى للرجال فى جميع المباريات الدولية داخل مصر وخارجها والتدريبات وخلافه، فقد وافقت الشركة (الطرف الثانى) على شراء حقوق الإعلان على صدر وظهر فانلة المنتخب الأول لكرة اليد.

حيث اتفق الطرف الأول والثانى على أن تكون وكالة الأهرام للإعلان طرفا ثالثا فى هذا العقد بتكليف من مجموعة شركات أميرال لمتابعة حقوقها لدى الاتحاد طوال فترة التعاقد.



اتفق الطرفان على ما يأتى:

البند الأول

يعتبر التمهيد السابق جزءا لا يتجزأ من هذا العقد ومتمما له.

البند الثانى

مدة هذا العقد عام كامل من تاريخ توقيع الأطراف الثلاثة عليه والعقد قابل للتجديد باتفاق الأطراف.

البند الثالث

يلتزم الطرف الأول (الاتحاد) بما يأتى:

١- إخطار الشركة بجدول كامل بكافة مباريات المنتخب الوطنى الأول للرجال الدولية الداخلية والخارجية المزمع إقامتها خلال مدة التعاقد مع تحديد أماكن إقامتها والتواريخ المحددة لكل منها والإخطار كذلك عن أى تعديل أو إضافة أو حذف يحدث فى ذلك الجدول خلال مدة العقد.

٢- أن تكون الشركة هى الراعى الرسمى للفريق القومى الأول لكرة اليد للرجال.

٣- أن يكون للشركة الحق فى وضع إعلان (أميرال/ شركة تنمية ميناء السخنة) فى مباريات المنتخب الوطنى رجال الرسمية وغير الرسمية على صدر وظهر فانلة المنتخب الأول لكرة اليد طوال فترة التعاقد فيما عدا البطولات التى تمنع فيها إعلانات على صدر وظهر الفانلة (الدورات الأولمبية- المتوسط) بطولات العالم صدر الفانلة.

٤- أن يكون للشركة الحق فى استخدام صور المنتخب الأول لكرة اليد فى دعايتها، على أن يوفر الاتحاد عددا من الصور للاعبى المنتخب أثناء التدريبات حتى يتسنى للطرف الثالث نشر الصور فى الجريدة.

٥- عقد مؤتمر صحفى سنوى بحضور أى من أعضاء مجلس الإدارة للإعلان عن رعاية الشركة للفريق فى المكان والموعد الذى تحدده الشركة وعلى نفقتها.

٦- منح الشركة عدد ثلاث دعوات شرفية دائمة فى المقصورة الرئيسية، بالإضافة إلى عشرين دعوة بالدرجة الأولى وثلاثين دعوة بالدرجة العادية، وذلك فى جميع المباريات التى تقام داخل مصر للمنتخب الأول رجال.

٧- عرض أى حقوق إعلانية إضافية تخص الاتحاد على الشركة وذلك قبل غيرها من الرعاة الآخرين على أن يكون للشركة الأسبقية بشكل تلقائى فى حالة تساوى عرضها مع أى راعٍ آخر.

٨- التنسيق مع الوكالة والشركة فى شأن تنظيم بعض المباريات والمناسبات الخيرية أو الرياضية للمنتخب الأول فى المدن التى تحددها الشركة فى حالة توافر الإمكانيات المناسبة؛ لذلك وبما لا يتعارض مع برامج الفريق وعلى حساب الشركة.



البند الرابع

يلتزم الطرف الثالث (وكالة الأهرام للإعلان) بما يأتى:

١- تقوم الوكالة بمتابعة كافة شئون الشركة لدى الاتحاد وتقديم تقرير شهرى مفصل للشركة بما تم إنجازه وما لم يتم إنجازه.

٢- متابعة كافة حقوق الشركة فى البطولات التى تقام خارج مصر، وتقديم تقرير مفصل للشركة.

٣- تغطية كافة أخبار استعدادات ومباريات المنتخب تحريريا فى صفحات الرياضة بجريدة الأهرام مقترنة بشعار الشركة ملون.

٤- نشر عدد (١٠) خبر تحريرى مساحة ١٠ × ٤ فى الصفحات الاقتصادية خلال فترة التعاقد.

٥- طباعة شعار الشركة على فانلات لاعبى المنتخب وتغيير الشعار حسب طلب الشركة أثناء العقد على شرط إخطارنا فى وقت مناسب.

٦- تسهيل مهمة الشركة بالتعاون مع الاتحاد لإقامة مباريات أو مناسبة خيرية ورياضية للمنتخب الأول فى المدن التى يتفق عليها بين الأطراف الثلاثة.

٧- تسليم الشركة الدعوات المخصصة لمباريات المنتخب الأول والممنوحة من الطرف الأول فى العقد.

٨- العمل على الحصول على بعض الحقوق الإعلانية فى المباريات التى تقام للمنتخب الأول خارج مصر والمذاعة تلفزيونيا على أن تقوم الشركة بتسوية قيمتها.

البند الخامس

يلتزم الطرف الثانى (الشركة) بالآتى:

١ - يسلم الاتحاد مبلغ مليون جنيه لا غير وذلك على دفعات تستحق كما يلى:

أ- أربعمائة ألف جنيه مصرى عند التوقيع على هذا العقد.

ب- ثلاثمائة ألف جنيه مصرى بعد أربعة شهور من تاريخ التوقيع.

جـ- ثلاثمائة ألف جنيه مصرى بعد ثمانية أشهر من تاريخ التوقيع.

٢ - تسليم وكالة الأهرام مبلغ ثلاثمائة ألف جنيه وذلك على دفعات تستحق كما يلى:

أ- مائة ألف جنيه عند التوقيع.

ب- مائة ألف جنيه بعد أربعة شهور من تاريخ التوقيع.

جـ - مائة ألف جنيه بعد ثمانية أشهر من تاريخ التوقيع.

جميع الدفعات سالفة الذكر سواء المدفوعة للاتحاد أو مؤسسة الأهرام شاملة كافة الضرائب.



البند السادس

* في حالة إخلال الطرف الأول بالتزاماته في هذا العقد يحق للطرف الثاني استرداد ما قد يكون مستحقا له من مبالغ تجاوز تاريخ مخالفة الأول.

* وفى حالة إخلال الطرف الثانى بالتزاماته الثابتة ببنود هذا العقد يحق للطرفين الآخرين اعتبار هذا العقد منتهيا من تلقاء نفسه دون الحاجة إلى ثمة تنبيه أو اتخاذ إجراء قضائى ويسقط حقه فى استرداد ما قد يكون قد تم دفعه من مبالغ للطرفين.

* فى حالة إخلال الطرف الثالث بأى من التزاماته الثابتة بهذا العقد ويحق للطرف الثانى استرداد ما قد يكون مستحقاله من مبالغ تجاوز تاريخ مخالفة الثالث.

البند السابع

تختص محاكم القاهرة بأى نزاع ينشأ عن تنفيذ هذا العقد بين الأطراف الثلاثة.

البند الثامن

تحرر هذا العقد من ثلاث نسخ بيد كل طرف نسخة للعمل بموجبها عند اللزوم.

الطرف الأول	الطرف الثانى	الطرف الثالث
التوقيع: ( )	التوقيع: ( )	التوقيع: ( )
السيد الدكتور/ حسن مصطفى	السيد/ أسامة الشريف	السيد/ حسن حمدى
رئيس مجلس الإدارة	رئيس مجلس الإدارة	عضو مجلس الإدارة
الاتحاد المصرى لكرة اليد	مجموعة شركات أميرال	المدير العام والمشرف على قطاعى الإعلانات والوكالة





عقد امتياز دعاية وإعلان

إنه فى يوم الإثنين الموافق ١/ ٦/ ١٩٩٨

تحرر فى تاريخه بين كل من:

أولا: الاتحاد المصرى لكرة اليد ويمثله السيد الأستاذ/ حسن مصطفى موسى- رئيس مجلس إدارة الاتحاد وعنوانه: شارع الاستاد البحرى- مدينة نصر.

(طرف أول)

ثانيا: مجموعة شركات بهجت- بطاقة ضريبية رقم ١٥٨٢ سجل تجارى رقم ٤٥٦- ٦ أكتوبر وعنوانها مدينة ٦ أكتوبر.

ويمثلها السيد الأستاذ/ طارق محمود عبد الفتاح نور- بصفته المستشار الإعلامى لمجموعة شركات دريم لاند.

(طرف ثانى)

تمهيد

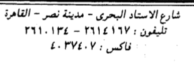
لما كان الطرف الأول هو الوحيد المسئول وصاحب حقوق الإعلان والتسويق للفريق القومى الأول للرجال لكرة اليد وكانت رغبته فى بيع حق الامتياز الإعلانى للفريق القومى فى جميع المباريات المحلية والدولية والتدريبات وخلافه للفريق المذكور عاليه طوال فترة هذا العقد.

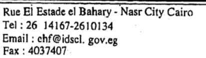
ولما كان الطرف الثانى لديه الرغبة فى وضع إعلانات لمنتجات مجموعة شركاته على فانلات الفريق المذكور فلقد اتفق الطرفان وتراضيا على ما يلى:

البند الأول

يعتبر التمهيد السابق جزءا لا يتجزأ من هذا العقد ومكملا ومتمما له وتفسر أحكامه على هداه ومقتضاه.









الاتحاد المصري لكرة اليد
بطولة العالم السادسة عشر للرجال ٩٩
٢٣/٥ – ٦/٦/١٩٩٩
EGYPTIAN HANDBALL FEDERATION
13TH MEN'S WORLD CHAMPIONSHIP'99
23/5-6/6/99 CAIRO - EGYPT

البند الثانى

بموجب هذا العقد وافق الاتحاد الطرف الأول على أن تمنح الشركة الطرف الثانى دون سواها ما يلى:

** الراعى الرسمى الوحيد للفريق القومى الأول للرجال لكرة اليد ولا يوجد راعى آخر.

** الإعلان على فانلات الفريق القومى الأول للرجال لكرة اليد فى جميع المباريات الرسمية والودية حتى ١٩٩٩/١٢/٣١م بما فى ذلك بطولة العالم مصر (١-١٦ يونيو ١٩٩٩) والتى يتم الإعلان فيها على صدر الفانلة وذلك طبقا للمادة (١٧) بند ٤/٣ من لوائح الاتحاد الدولى.

** الإعلان على ظهر تذاكر المباريات وأكشاك بيع التذاكر فى البطولات والمباريات التى يخوضها الفريق القومى الأول للرجال والتى يقوم بتنظيمها الاتحاد المصرى لكرة اليد الطرف الأول بما فى ذلك بطولة العالم مصر (١-١٦ يونيو ١٩٩٩).

** استغلال لاعبى الفريق القومى الأول للرجال لأى مواد للدعاية فى الوسائل الإعلامية وغيرها وذلك دون الإخلال ببرنامج الإعداد والتدريب والمباريات، ومن المفهوم أن للطرف الثانى الحق فى استغلال هذه الحقوق وعلى حسابه الخاص فى جميع وسائل الإعلان المسموعة والمقروءة والمرئية والمطبوعة لكافة منتجاته.

البند الثالث

من المتفق عليه بين الطرفين أن الشركة الطرف الثانى هى وحدها صاحبة الحق طوال سريان العقد فى اختيار المادة الإعلامية أو الإعلانية من بين وسائل الدعاية والإعلان بحسب ما تراه مناسبا للمباراة أو الحدث أو البطولة التى يتم الإعلان فيها، كما أن لها اختيار الوقت الذى تقوم بالإعلان فيه.

وسواء كان قبل المباراة أو خلالها أو بعدها، وأيضا اختيار وسيلة واحدة أو أكثر من بين وسائل الدعاية المذكورة فى البند التالى فى أى من الأوقات أو المباريات أو المرات التى يتم فيها الإعلان، ودون تدخل من الطرف الأول.

adidas

Rue El Estade el Bahary - Nasr City Cairo
Tel : 26 14167-2610134
Email : chf@idscl. gov.eg
Fax : 4037407




شارع الاستاد البحرى – مدينة نصر – القاهرة
تليفون : ٢٦١٤١٦٧ – ٢٦١٠١٣٤
فاكس : ٤٠٣٧٤٠٧

الاتحاد المصري لكرة اليد
بطولة العالم السادسة عشر للرجال ٩٩
٢٣/٥ – ٦/٦/١٩٩٩
EGYPTIAN HANDBALL FEDERATION
13TH MEN'S WORLD CHAMPIONSHIP'99
23/5-6/6/99 CAIRO - EGYPT

البند الرابع

إن جميع الحقوق التى وردت فى البند ثانيا تكون مقصورة على الطرف الثانى وحده دون سواها وأن جميع الامتيازات الممنوحة للطرف الثانى محل هذا العقد لن تمنح لأى شخص آخر طبيعيا كان أو معنويا.. مصريا كان أو أجنبيا فى الداخل أو الخارج حتى نهاية مدة العقد.

البند الخامس

تسرى أحكام هذا العقد بكافة شروطه وأوصافه خلال الفترة منذ تاريخ التوقيع عليه وحتى نهاية ١٩٩٩/١٢/٣١، وتشمله هذه الفترة من مباريات رسمية كانت أو ودية محلية كانت أو خارجية أو بطولات أو تمرينات رسمية أو ودية يشارك فيها الفريق الأول رجال لكرة اليد سواء أقيمت فى مصر أو فى دولة أخرى فى العالم.

ويجوز للطرفين تجديد هذا العقد لمدة أو مدد جديدة أو لأى مدة يتفق الطرفان عليها وبحسب الشروط التى يرتضينها.

البند السادس

تدفع الشركة الطرف الثانى فى مقابل حق الامتياز الممنوح لها للاتحاد الطرف الأول مبلغا وقدره مليون جنيه مصرى. يتم دفعها على أربع دفعات متساوية، قيمة كل دفعة منها ٢٥٠٠٠٠جم (مائتان وخمسون الف جنيها مصريا)، تسدد الدفعة الأولى منها عند التوقيع على هذا العقد وبمجلسه حيث يعتبر التوقيع على هذا العقد بمثابة إيصال باستلامها، وتسدد الدفعة الثانية فى ١٩٩٨/٨/٣١م والدفعة الثالثة فى ١٩٩٨/١٢/١، وتسدد الدفعة الرابعة والأخيرة فى ١/٦/١

البند السابع

لما كانت الشركة الطرف الثانى هى التى تتحمل تكاليف إعداد وتجهيز وتنفيذ كافة وسائل الدعاية والإعلان محل هذا العقد، دون تحميل الاتحاد الطرف الأول بأى شىء من ذلك، فإنها من ثم تصبح صاحبة الحق فى كافة المواد الإعلانية والدعائية وفى مواده وخاماته أيا ما كان أسلوبا أو وسيلة استخدامها، حيث تعتبر جميعا ملكا خالصا لها وبما يشتمل على كافة أنواع حقوق الملكية الفكرية بها.

adidas

Rue El Estade el Bahary - Nasr City Cairo
Tel : 26 14167-2610134
Email : chf@idscl. gov.eg
Fax : 4037407

شارع الاستاد البحرى – مدينة نصر – القاهرة
تليفون : ٢٦١٤١٦٧ – ٢٦١٠١٣٤
فاكس : ٤٠٣٧٤٠٧



الاتحاد المصرى لكرة اليد
بطولة العالم السادسة عشر للرجال ٩٩
٢٣/٥ - ٦/٦/١٩٩٩
EGYPTIAN HANDBALL FEDERATION
13TH MEN'S WORLD CHAMPIONSHIP'99
23/5-6/6/99 CAIRO - EGYPT

البند الثامن

يلتزم الاتحاد الطرف الأول- تنفيذا لهذا العقد- أن يخطر الشركة الطرف الثانى بجدول كامل بكافة المباريات والبطولات والتمرينات المحلية والدولية المزمع إقامتها فى الفترة محل هذا العقد وسواء أقيمت فى مصر أو فى الخارج وبأماكن إقامتها والتواريخ المحددة لكل منها. وكذلك بكل إضافة أو تعديل أو حذف لإحداها. على ألا تقل المدة السابقة على أى مباراة أو حدث أو بطولة أو تمرين يتم إخطار الشركة الطرف الثانى بها إذا كانت خارجة عن الجدول بشهر على الأقل حتى يتثنى للشركة تجهيز وإعداد وتنفيذ المادة الإعلامية والدعائية والإعلانية الخاصة بها.

البند التاسع

الاتحاد الطرف الأول غير مسئول فى مواجهة الغير عما تقوم به الشركة الطرف الثانى بسبب أو بمناسبة تنفيذها لالتزاماتها الثابتة فى هذا العقد. أيا ما كان قدر هذه المسئولية أو نوعها أو حجمها إذ تقع المسئولية على عاتق الشركة الطرف الثانى وحدها دون غيرها.

البند العاشر

فى حالة إخلال الطرف الأول بالتزاماته الثابتة فى هذا العقد أو حدوث قوة قهرية خارجة عن إرادة الطرف الأول تمنعه من تنفيذ بنود هذا العقد يحق للطرف الثانى استرداد ١٠٠٪ من المبلغ المدفوع الذى حصل عليه الطرف الأول من الطرف الثانى بموجب هذا العقد.

كما يحق للطرف الثانى اعتبار هذا العقد منتهيا من تلقاء نفسه ودون حاجة إلى أى تنبيه او إنذار أو اتخاذ أى إجراء قضائى.

وفى حالة إخلال الطرف الثانى بالتزاماته الثابتة فى هذا العقد يحق للطرف الأول اعتبار هذا العقد منتهيا من تلقاء نفسه ودون حاجة إلى أى تنبيه أو إنذار أو اتخاذ أى إجراء قضائى.

Rue El Estade el Bahary - Nasr City Cairo
Tel : 26 14167-2610134
Email : chf@idscl. gov.eg
Fax : 4037407

شارع الاستاد البحرى - مدينة نصر - القاهرة
تليفون : ٢٦١٤١٦٧ - ٢٦١٠١٣٤
فاكس : ٤٠٣٧٤٠٧




الاتحاد المصري لكرة اليد
بطولة العالم السادسة عشر للرجال ٩٩
٢٣/٥ - ١٩٩٩/٦/٦
EGYPTIAN HANDBALL FEDERATION
16TH MEN'S WORLD CHAMPIONSHIP'99
23/5-6/6/99 CAIRO - EGYPT

البند الحادى عشر

تختص محاكم القاهرة بكافة أنواعها وجزئياتها بأى نزاع- لا قدر الله- ينشأ عن تنفيذ هذا العقد بين الطرفين.

البند الثانى عشر

الموطن المختار لأى أمر يتعلق بهذا العقد، وهو العنوان المذكور صراحة قرين اسم كل طرف من الطرفين، وهو المعتبر قانونا فى أى إخطار أو إعلان أو إجراءات قضائية.

البند الثالث عشر

تحرر هذا العقد من نسختين بيد كل طرف نسخة منه للعمل بموجبها عند اللزوم.

طرف أول **طرف ثانى**



Rue El Estade el Bahary - Nasr City Cairo
Tel : 26 14167-2610134
Email : chf@idscl. gov.eg
Fax : 4037407

شارع الاستاد البحرى - مدينة نصر - القاهرة
تليفون : ٢٦١٤١٦٧ - ٢٦١٠١٣٤
فاكس : ٤٠٣٧٤٠٧



ماذا قدمنا في هذا الفصل؟

إن وكالات إدارة وتسويق الرياضة تمثل منفعة ملكية الرياضة، وبالرغم من كون هذه الوكالات قد أنشئت أصلا لتمثيل الرياضيين، إلا أنها تطورت وتقوم الآن بتقديم عشرات الوظائف الأخرى مثل: التمثيل، والتفاوض، والمبيعات، والتراخيص، والتسويق. .، وهناك حوالى ٧٠٠ شركة مسجلة حاليا كوكالات إدارة وتسويق للرياضة.

هناك أحد عشر وظيفة على الأقل لوكالات إدارة وتسويق الرياضة:

١- تمثيل وإدارة شئون العميل.

٢- ترويج المنتج وتسويقه للعميل.

٣- خلق وترويج الحدث الرياضى.

٤- إدارة وتسويق الحدث الرياضى.

٥- ملكية التمثيل والترخيص.

٦- الإنتاج والتنمية التلفزيونية.

٧- رعاية النقابات.

٨- إدارة خدمات إضافية.

٩- برامج التسويق

١٠- الدراسة والتقويم.

١١- الإدارة والتخطيط المالى.

كما تعرضنا لأنواع وكالات إدارة وتسويق الرياضة وهى:

أولا: وكالات الخدمة المتكاملة. .، ومن أشهرها وكالة IMG، وهى أول وكالة تسويق متخصصة بالكامل فى الرياضة.

ثانيا: الوكالات العامة. .، ومن أشهرها وكالة DWA. .، ولها فروع للخدمات الإدارية، والتسويق، والتنمية الإنتاجية، وخدمات المعلومات، والامتيازات.

ثالثا: وكالات متخصصة. .، ومن أبرزها وكالة بيفلاكو الدولية، ووكالة تريبل كراون للرياضة.

رابعا: الوكالات الداخلية. .، وهى عبارة عن أقسام تضطلع بوظائف التسويق نيابة عن الشركة المنتجة.

ولقد تعرض هذا الفصل للتحديات التى تواجه وكالات إدارة وتسويق الرياضة، منها استقلال العميل، واضطراب العمل، والقوانين والتشريعات.

كما أنهينا الفصل بنماذج مصرية للتسويق والدعاية الرياضية أحدهما فى كرة القدم والثانى فى كرة اليد.





الفصل الخامس

الاتصالات الحديثة

- الاتصال فى الرياضة.
- المكونات النظرية للاتصال الشخصى.
- المكونات النظرية لاتصال المجموعات الصغيرة.
- المكونات النظرية للاتصال التنظيمى.
- المكونات النظرية للاتصال الجماهيرى وصناعة الإعلام.
- الإعلام المطبوع (الجرائد والمجلات).
- جهات البث التجارى.
- تقديرات المشاهدة والاستماع.
- ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

الاتصال فى الرياضة

١- ماهية الاتصال وأهميته:

المقصود بالاتصال هو تبادل ومشاركة الرسائل، ولقد أصبح الاتصال بمثابة حجر الزاوية للمجتمع الإنسانى، فبدون الاتصال لا يستطيع المجتمع تسيير شئونه اليومية، فضلا عن عجزه عن تغيير أو نقل تراثه للأجيال القادمة.

هذا، ويمكن أن يحدث الاتصال على المستوى الشخصى فيما بين الأشخاص وذلك عندما يتحادث فردان مثلا..، وهنا فإن هذين الشخصين قد تقاسما أفكارهما ومعتقداتهما ومشاعرهما وسلوكهما.

ويحدث الاتصال الشخصى أيضا عندما يتداخل الأشخاص فى المجموعات الصغيرة أو فى المنشآت الكبيرة، وطبيعى أنه كلما زاد عدد الأفراد أو كبر حجم المجتمع الذى يحدث فيه الاتصال كان الاتصال أكثر تعقيدا مقارنة بالاتصال الذى يحدث بين شخصين فقط.

متى يصبح الاتصال إعلاميا؟

عندما يقوم أحد الأشخاص أو حفنة من الأشخاص بإرسال رسائل إلى مئات من الأشخاص أو آلاف أو حتى ملايين منهم والذين يتلقون هذه الرسائل..، هذه العملية الأخيرة بالذات هى ما نطلق عليه تحديدا «الإعلام» حيث يكون الهدف مخاطبة الملايين.

والجدير بالذكر أنه لا يمكن أن نتصور دائما أن كافة أنواع الاتصال يحالفها النجاح فى مساعيها، فكثيرا ما تتعرض هذه الرسائل للتشويه وأحيانا أخرى تؤدى الرسالة عكس المقصود منها وعكس الأهداف التى كان يستهدفها المرسل..، هذه الأمور قد تحدث سواء على مستوى الاتصال الشخصى أو الإعلامى. لذلك سوف نحاول فى هذا الفصل أن نشرح كيف يصبح الاتصال فعالا سواء على المستوى الشخصى أو الإعلامى.

ترتكز مناقشات نظرية الاتصال بداية وبشكل محدد على مبادئ الاتصال الناجح فى المجموعات والمنشآت.

فى حين ترتكز مناقشات الاتصال بالجماهير الحاشدة أو الإعلام بشكل محدد على الممارسات داخل المؤسسات والتى تعمل نظم المعلومات وفقا لها فى مجتمعنا.

سنقوم باستعراض بعض الأمثلة لتوضيح كيفية ارتباط هذه النظريات بقوالب الإدارة الرياضية، وسوف نركز هنا على النظرية تاركين التطبيقات لفصل تال من هذا الكتاب.

٢- الاتصال الشخصى والإعلام:

أشار العالم السياسى «هارولد لاس ويل» وهو من المشاهيـر إلى أنه لكى تتحقق الطريقة الملائمة لفهم الاتصال فـإنه يلزم تحليل مضمـون الرسالة التى يرسلها الشـخص بعد تحديد القناة التى يقـوم هذا الشخص بالبث عليها وكذلك الجهة المستقبلة لتلك الرسالة ومعرفة محل التخاطب الحاصل بين الراسل والمستقبل.

وقد تركز البحث والنظرية فى مجال الاتصال على العناصر التالية تحديدا:

١- خصائص القائم بالاتصال.؟

أى من قام بإرسال الرسالة؟

٢- قوام المتلقى للرسالة.

أى إلى من يتم الإرسال؟

٣- محتوى الاتصالات الجارية.

أى ماهية الرسالة؟

٤- التأثير:

أى ما الأثر الذى يترتب على الرسالة؟

أى أن عناصر الاتصال تتضمن: المرسل، والمستـقبل، والرسالة، والتأثير.. ، فى حين أن «هارولد لاس ويل» قد حدد أيضا إضافة إلى هذه العناصر عنصر «القناة» أى القناة الجارى البث عليها للرسالة.. ، وحديثا يـلقى هذا الرأى اهتماما خـاصا؛ لأنه يركز على توضيح بضـعة فروق هامة للغـاية بين الاتصال الشخصى والاتصال بالقاعدة الشعبية العريضة أو الإعلام.

وهذا يعنى أن عناصـر الاتصـال يجب أن تـتـضمـن: المرسل، والمستـقـبل، والرسـالة، والقناة، والتأثير. ولتوضيح أهمية إضافة عنصر القناة يلزم الشرح التالى:

الاتصال على مستوى ما بين الأشخاص قد يجـرى تفصيلا بما يلائم توجيه الحوار بين الأشخاص، وهذا يعنى أن التداخلات الحاصلة فى هذه الحالة تتأثر بالمعرفـة والخبرات المتاحة لدى الأشخاص المشاركين فى عملية الاتصال هذه.

والأكثر أهمية أن الاتصـال ما بين الأشخاص يتضمن حدوث التغـذية الراجعة أو العكسية(*) Feed back والتى من شأن عناصرها الثـرية أن توضح أثر المحادثة الشخصية على المسـتقبل وهذا يوضح ما إذا كان الاتصال قد نجح أم لا (التأثيـر)..، ومن هذه التغذية الراجعة ما يمكن ملاحظته عـلى المستقبل مثل الإعراب عن الرأى، حـيث يطلق على ذلك التغـذية الراجعـة الشفهـية مثل توجـيه الأسـئلة والضحك والتعبـيرات التى ترتسم على الوجه وحركـة الجسم فى الإعراب عن أثر المحادثة الشخـصية..، كل هذه إشارات لمدى نجاح عملية الاتصال.

(*) يطلق عليها التغذية الرجعية، أو التغذية العكسية، أو التغذية الراجعة، أو التغذية المرتدة.



لكن الاتصال الجماهيرى أو الإعلامى يتسم بقيام مجموعة محددة من الأشخاص ببث رسائلها إلى عديد من الأشخاص الذين قد يصل عددهم إلى ملايين، والاتصال بالحشود الجماهيرية له تفاصيل تتعلق بمدى قبول هذه الجماهير بالرسائل المرسلة إليهم.

من المشاكل التى تواجه الاتصال الجماهيرى أو الاتصال الإعلامى أن الرسائل لا تصل إلى الفئة أو القطاع المستهدف فقط، وإنما قد تصل إلى قطاعات أخرى غير معنية بالرسالة.. ، فمثلا توجيه رسالة تستهدف قطاع السيدات الذين تتراوح أعمارهن ما بين ١٨- ٢٤ سنة واللائى يقمن داخل البيوت (ربات البيوت) لا يعنى أن القطاعات السكانية الأخرى لن تستقبل هذه الرسالة الإعلامية، هذا وارد رغم أنها قطاعات غير مستهدفة.

كذلك فإن التغذية الراجعة أو العكسية فى حالة البث الإعلامى تكون مختلفة عن ما سبق ذكره فى الحديث عن الاتصال الشخصى، فهنا تفتقر التغذية الراجعة إلى الدقة كما هو الحال عند نشر صور معينة فى الجرائد اليومية والمجلات وكذلك آراء المستمعين والمشاهدين (فى حالة البث الإذاعى والتلفزيونى).

ومن أساليب التغذية الراجعة فى مجال الاتصال الإعلامى أن يقوم القراء أو المشاهدون أو المستمعون (الصحف، الراديو، التلفزيون) بكتابة خطابات إلى المحرر أو المحطة الإذاعية أو الشبكة التلفزيونية يعبرون فيها عن آرائهم فيما كتب أو عرض عليهم، فهذا أحد أشكال إبداء الرأى وتقديم التغذية الراجعة أو العكسية.

ومع ذلك فإن أحد سلبيات التغذية الراجعة فى نظام الاتصال الإعلامى أن مستقبلى الاتصال (الجمهور) لا يمكنهم التأثير أو تغيير الرسالة عندما يقومون بقراءتها فى الصحف أو سماعها فى الراديو أو مشاهدتها فى التلفزيون.

هذه الفروق بين الاتصال الشخصى والاتصال الجماهيرى والإعلامى قد استفزت الباحثين لمحاولة تطوير وإظهار أساليب بحثية مستقلة ونظريات جديدة لدراسة هذه الأمور، وكان ذلك منذ بداية الثلاثينيات حتى نهاية الحرب العالمية الثانية، ولكن نتائج هذه الجهود قد برزت بشكل خاص فيما بعد الحرب العالمية الثانية.

قام الباحثون بدراسة العديد من الموضوعات المتعلقة بالطريقتين (الشخصى والجماهيرى)، غير أن ظهور النظريات والأبحاث الخاصة بالاتصال الشخصى والاتصال الجماهيرى شابه نوع من التماثل بشكل عام، فقد ذهب بعض الباحثين إلى أن الاتصال الشخصى والاتصال الجماهيرى يغلب عليهما الكثير من الصفات المشتركة بشكل يفوق الاختلافات فيما بينهما، وهو ما يستوجب الدمج بين النوعين، لقد كان ذلك واضحا من خلال ندوة خاصة أقيمت لدراسة الاتصال الشخصى والاتصال الجماهيرى عام ١٩٨٨ م فى الولايات المتحدة الأمريكية.

ومع ذلك فسوف نقوم بالنظر إلى هذين النوعين من الاتصال (الشخصى والجماهيرى) على أنهما شيئان مختلفان تماما وذلك لسبب بسيط للغاية، فبعض النظريات التى جرى تطويرها بشكل جيد فى



مجـال الاتصالات الجـماهيرية والتى تشـارك فيـما ذهبت إليه مـعظم الاهتمـامات التى تميـز الاتصالات الشخصية قد اعتمدت على نظريـات تعتمد فى الأغلب على مدى التطور القوى الذى حدث فى تأثيرات الاتصالات الجمـاهيرية وذلك من خلال وسائل الإعـلام المتطورة فى إحداث تعادل قد يكون مـقبولا بين نوعى الاتصال. . ، هذه المعادلة لا تمنع أن لكل منهما أساليبه الخـاصة بما يستوجب التعامل مع كل منهما منفردا مع وجود بعض أوجه الاتفاق.

عمومـا، هذه نقاط جدلية، الأهم دراسة وسـائل الاتصال والتعرف على عناصـرها ومدى تأثيرها على الجمهور.

وفى ذلك أسئلة هامة عديدة:

- كيف تفرض الاتصالات الإعلامية نفسها على جداول أعمال الناس؟
- كيف يمكن خفض أو توسيع حيز اهتمامات الجماهير والمناقشات التى تشارك فيها هذه الجماهير؟

ما التأثيرات المترتبة على التقديمات الإعلامية فى سلوكيات الجماهير وسلوكيات أطفالهم؟

كل هذه الأسئلة تمثل مجالات جديرة بالدراسة. . ، ولكن فى سيـاق الإدارة الرياضية فإن طبيعة وسائل الإعلام قد أصبحت متأثرة بشكل كبير بالصناعة مما جعلها تصطبغ بالصبغة الصناعية فى إدارة أعمالها.

لقد أصبح الربح هو الهدف، فالعديد مـن وسائل الإعلام وجدت وصممت لكى تدر الأرباح على الملاك والمديرين، لذلك أصبـحت القرارات المتعلقة بموضـوع الرسالة الإعلاميـة ومن يرسلها والقناة التى سيتم عليها الإرسال وكل العملية تغلب عليها اعـتبارات مالية قصوى، فقد أصبح الربح هو الموجه الأول لكل عناصر عملـية الاتصال. لقد تضاءلت أهمـية التأثيرات التى تحدثـها هذه الرسائل الإعلاميـة مقارنة بالجوانب التجارية والاقتصادية المختارة والمستهدفة.

بناء على هذه النظرية الاقتـصادية والتجارية، فإن الأمر يتطـلب إعادة صياغة إجابات واقـعية على أسئلة عديدة تتعلق بالاتصال، فقد أصبح التركـيز يتجه إلى تنظيم صناعة الاتصالات الجماهيرية واللوائح والتنظيمـات المرتبة وعمليات اتخـاذ القرار فى صناعة الإعـلام، أى أن الإعلام قد أصبح أحـد مجالات الصناعـة؛ لذلك يطلق عليه «صناعـات الإعلام». . ، وبناء على ذلك يلـزم وجود إجابات على الأسـئلة التالية تكون متناغمة مع هذه النظرية الجديدة للإعلام:

- كيف يتم اختيار جمهور المستمعين والمشاهدين؟
- كيف يتم التخطيط للوصول إلى هذا الجمهور؟
- ما أساليب صياغة القرارات الإعلامية؟
- ما الجوانب المميزة لإعداد البرامج التى تعرض تلفزيونيا؟
- ما الموضوعات ذات الأهمية فى الصحافة الرياضية؟
- . . . . إلخ.



على صعيد الاتصـال الشخصى فإن النظريات محل التداول سوف تكون مـوجهة بالمقام الأول إلى دراسة ما يسمى بتنظيم الاتـصال أو ديناميكية الاتصال بين أفراد الجمـاعة، هذا هو الموضوع الذى سيكون بؤرة نظريات الاتصال الشخصى.

فى هذه النظريات سوف يتم توضيح كيف يقوم الأفراد بالاتصال من خلال العلاقات المختلفة، وما العوامل التى تسـاعد على حدوث أو عـدم حدوث الاتصال بين أفراد الجـماعة الصـغيرة لأغراض تحـقيق وتسهيل العلاقات.

٣- أهمية الاتصال الشخصى والجماهيرى فى الإدارة الرياضية:

المعرفة والإلمام بالاتصـال الشخصى والاتصال الجماهيـرى مسألة شديدة الأهمية بالنسـبة للمديرين الرياضيين، وعلى ذلك فمديرو المؤسسات الرياضية أيا كان نوعها وهدفها لا يستطيعون أن يحققوا النجاح المنشـود إلا إذا كـانوا على إلمام كـامل وتفـهم كامل لجـمـيع أسـاليب الاتصـال الشخـصى والاتصـال الجماهيرى. . . ، ومن هذه المؤسسات على سبيل المثال وليس الحصر مديرو:

- برامج الترفيه الاجتماعى.
- النوادى الصحية.
- الساحات الرياضية.
- الأقسام الرياضية بالكليات.
- الفرق الرياضية المحترفة.
- شركات بيع المنتجات الرياضية.
- العاملون فى التسويق الرياضى.
- . . . . .إلخ.

كل هؤلاء وغيرهم ممن يعملون فى المجال الرياضى فى أشد الحاجـة لاكتساب مهارات الاتصال مع موظفيهم وأولئك العاملين خارج المؤسسـة، وتمثل القدرة على التحادث والكتابة بشكل واضح مسألة ذات أهمية قصوى ولا تقل بحال من الأحـوال عن اكتساب مهارة الحساسية فى التـداخل والتعامل وجها لوجه مع الأفراد أو الجماعات.

ومن الأمور الهـامة فى إدارة المؤسـسات الرياضـية أن يلم المديرون بأفـضل وأبسط الطرق لتحـقيق اتصال داخلى (داخل المؤسسة) جيد، وأن نجاح الاتصال داخل المنشأة من شأنه أن يسهم بالكثير فى ضمان أن المنشأة تعـمل بشكل سلس يخلو من المصاعب، والاتصالات الداخـلية فى المؤسسة يجب أن تتـضمن كيفية كتابة المذكرات، والقنوات السليمـة للإعراب عن الشكاوى والاستياء من الأخطاء الحاصلة، والتأكد من أن العاملين لا يتحرجون من الإعراب عن آرائهم وتحدى الأفكار المفروضة عليهم واقتراح البدائل.

كذلك فإن مديرى القطاعات الرياضيـة بحاجة إلى فهم راسخ لأسلوب العمل داخل المنشأة (داخل المؤسسة) لتحـقيق اتصال جماهيرى جيد، فـلابد أن يتفهم المحررون وكتاب الأعمـدة الرياضية والمذيعون الذين يقومـون بتغطيـة الأحداث الرياضيـة للإعلام المطبوع والإعـلام الإلكترونى. .، الجـميع يجب أن يتفهموا أصول الاتصال وأساليبه حتى تنجح المؤسسة فى تحقيق أهدافها.

وبنفس الطريقة فإن مديرى الكليات والجامعات وأقسام المعلومات الرياضية المحترفين، يجب عليهم فهم الظروف الخاصة والضغوط التى يعمل فى ظلها الصحفيون.



وبالنسبة للأفراد الذين تقتضى ظروف عملهم التسويق لرياضة معينة أو إدارة شئون فريق رياضى محترف أو استخدام الرياضة كأداة للتسويق بالنسبة للبضاعة الرياضية لشركة معينة . . ، يجب أن يتوافر لديهم الفهم الراسخ للكيفية التى يتم بها تنظيم صناعات وسائل الإعلام، وتتضمن عمل هذه الصناعات، وكيف يستخدم الناس وسائل الإعلام هذه، وكيف يتأثرون بهذه الوسائل الإعلامية.

والآن :

٤- مراجعة لما طرح من مفاهيم:

تختلف الاتصالات الشخصية والاتصالات الجماهيرية فى طرق هامة متعددة ، وهو ما يترك ظلاله على النظريات الموضوعة على واحدة من هذين النوعين من الاتصال.

الاتصال الشخصى قد يجرى تفصيلا ليناسب خبرات الأفراد الذين يجرون هذا النوع من الاتصال الشخصى، وتكون التغذية الراجعة من الاتصال الشخصى ذات طبيعة فورية فى غالب الأحوال، وتتصف بأنها دقيقة فيما تقدمه من معلومات عن المستقبل إلى جهات الإرسال والبث للرسالة، بمعنى أنها تقدم للقائمين بالبث رد الفعل عن مدى نجاح أو فشل الرسالة التى جرى بثها فى تحقيق الأهداف الموضوعة لهذا البث.

أما الاتصال الجماهيرى فيتضمن قيام شخص واحد أو بضعة أشخاص بإرسال برقيات لأعداد غفيرة من المتلقين لتلك الرسالة، وهنا تتصف التغذية الراجعة بأنها غير دقيقة، وعادة ما يكون الحكم فى المتلقى لرسائل الاتصال الجماهيرى ضعيفة.

وتستهدف العديد من القرارات المرتبطة بالاتصال فى الصناعات الخاصة بوسائل الإعلام جمهور معين أو وضع جداول لبرنامج ما، وكلها تقام فى ضوء دراسات للجدوى الاقتصادية ومقدار الأرباح التى يمكن أن تتحقق من خلف هذه الاتصالات.

المكونات النظرية للاتصال الشخصى

هناك أربعة مجالات رئيسية للاتصال الشخصى، يهتم المجال الأول منها بدراسة مهارات الاتصال ثم تعليم هذه المهارات التى جرى تصميمها لجعل الرسائل أكثر سهولة فى الفهم أو أكثر إقناعا للمستقبل. حيث يقوم علماء الاتصال فى غالب الأحوال بالتركيز على المهارات المستخدمة فى الكتابة أو الخطابة.

أما المجالات الثلاثة الأخرى فتهتم بدراسة كيفية ارتباط الأشخاص وتداخلهم مع بعض، ويقوم الباحثون فى هذه المجالات بدراسة التداخل الحاصل بين الأشخاص فى شكل ثنائيات (مثل الاتصال الحادث بين شخصين غريبين عن بعضهما البعض، أو الاتصال الحادث بين المدير وأحد مرؤسيه، أو الاتصال الحادث بين الزوج وزوجته) أو اتصال المجموعات صغيرة العدد (مثل الاتصال ما بين أفراد الفريق أو أعضاء لجنة ما) أو اتصال المنشآت الصغيرة حتى الوصول إلى المنشآت الكبيرة (مثل ذلك الحاصل داخل إحدى نوادى الصحة الصغيرة أو داخل منشأة متعددة الجنسيات).

وفى إطار هذه المفاهيم المحددة يقوم الباحثون بدراسة السلوكيات الشفهية وغير الشفهية فى الاتصال.



أى يمكن تلخيص المجالات الأربعة للاتصال الشخصى كما يلى:

١- المجال الأول ويهتم بمهارات الاتصال لتحسين آليات الرسالة.

٢- ويهتم بكيفية ارتباط الأشخاص وتداخلهم، وهذه تهتم بالثنائيات.

٣- وتهتم بكيفية ارتباط الأشخاص وتداخلهم، وهذه تهتم بالمجموعات صغيرة العدد.

٤- وتهتم بكيفية ارتباط الأشخاص وتداخلهم، وهذه تهتم بالمنشآت الصغيرة حتى الوصول للمنشآت الكبيرة.

١- المكونات النظرية لمهارات الاتصال:

تمثل مهارات الاتصال واحدة من أكثر مجالات الاتصال الشخصى أهمية وأقلها فى ذات الوقت فى مجال الدراسة النظرية.

ويرجع السبب الأساسى لذلك إلى أن أقسام الخطابة بالجامعات أسست نموها على تعليم مهارات الاتصال، وهو ما جعل هذه الأقسام ترى أهمية تلك المهارات فى التعليم فحسب.

ويشير الخبراء إلى أن المجالات الأكاديمية الأساسية تضمنت التركيز على إلقاء الخطب والإقناع والدخول فى مناقشات جماعية والاتصال التجارى والمهنى، حيث تركز على تحقيق الفائدة العلمية مع إهمال الجانب الجمالى فى معظم المجالات.

ولاشك أن المكون النظرى المفيد يتمثل فى الناتج الفعال للأبحاث التى تسعى للوقوف على المتغيرات وإجراء القياسات؛ لذلك فإن الفرضيات النظرية فيما يختص بالعلاقات ما بين هذه المتغيرات تحتاج إلى صياغة واختيار جداولها بحيث يؤدى ذلك إلى تعضيد وتأكيد بعض هذه النظريات. .، وبالتالى استبعاد البعض الآخر.

وكثيرا ما نظر أغلب مدرسى الخطابة والكتابة إلى عملية البحث Research على أنها غير ذى موضوع وأنها لا ترتبط بالعلم الحقيقى؛ لأنها كانت تقوم بعزل متغير واحد لإجراء الدراسة؛ ولذلك أحاط هذا المفهوم البحث نفسه بهالة من القدسية والسياج التاريخى المقيد ومحاولة الاستنباط الدائبة كما يحدث فى استعراض ودراسة الخطب والكلمات ذات الأهمية الخاصة والتى كان لها تأثيرات معينة.

وعندما قام مجال الخطابة فى النهاية بدمج طرق البحث المعملية فى الستينيات من القرن العشرين أصبح هم الأبحاث التركيز على الاتصال الإقناعى واستقطاب علوم اجتماعية أخرى، وسرعان ما حدث تخطى للتقاليد البلاغية وتهييج المشاعر.

ولا نقصد بذلك أنه لا توجد سمات معينة للحكم على الكتابة والخطابة الفعالة، فهناك عدد من الوصفات الناجحة لبلوغ الاتصال الفعال. .، وبعض هذه الوصفات تتعلق بشكل محدد مع مهارات الاتصال التجارى. .، حيث أكد على ذلك كل من أندروز وبيرد عام ١٩٨٩م، ولويس عام ١٩٨٧، ومونتر عام ١٩٨٧م.



هذا، وقد جرى تطوير المعرفة فى شكل تقليد يختلف عن ما هو موجود فى المجالات الشخصية الأخرى، والمقصود بذلك فى معظمه هو أن الإجراءات لم تعد مقيدة بشكل رسمى صارخ بالنظرية الكلية للاتصال الفعال.

وبدلا من ذلك فإن هذه الإجراءات أصبحت تقوم الآن على الحس العام وسلامة التقدير الشخصى والأدلة المستمدة من الطرائف الدارجة بدلا من الاستناد إلى مجموعة من الاختيارات الرسمية للحكم على مدى فاعلية هذه الإجراءات.

ومع ذلك فإن مهارات الاتصال المكتوبة والشفهية الواضحة لازالت على نفس الدرجة من الأهمية بالنسبة للمدير الرياضى الناجح.

٢- المكونات النظرية للاتصال الثنائى:

هناك نظريات أكثر تشويقا ومسائل أكثر سخونة لدى دراسة التداخل الشخصى بحيث يعجز المكان المخصص فى هذا الفصل عن تغطيتها؛ لذلك فإن مناقشة المكونات النظرية سوف يقتصر هنا على تلك المجالات المرتبطة بالسلوك فى المجموعات والمنشآت، أما المصادر الأخرى متوافرة وتعنى بإيضاح تفسيرى للنظرية والبحث فى الاتصال الشخصى، وربما تعرضنا لها فى مرجع آخر، حيث تعرض لها تفصيلا كل من ليتل جون عام ١٩٨٩م ويترن هولم عام ١٩٨٦م.

تقوم النظرية فى الاتصال الثنائى بتناول تكوين العلاقات، حيث ترتكز على العمليات المتداخلة التى من خلالها يستطيع الأشخاص تكوين وفهم الارتباط بالآخرين وببعضهم البعض.

هذا، وقد تناول بعض الباحثين بالدراسة العوامل التالية:

- العوامل التى تحدث التجاذب الشخصى، مثل القرب المادى، والجاذبية الجنسية، والتماثل الشخصى، والوضعية المتماثلة.. إلخ.
- القدرة على التأثير والإقناع للآخرين..، مثل الكفاءة الوضعية، والعائدات السائدة.
- أبعاد وإدارة الانطباعات..، مثل القدرة على تكوين الذات بما يستهوى الآخرين، والتهديد، وإعلاء الذات، والاستجداء.. إلخ. هذه الأبحاث تهتم بسلوكيات الأفراد التى تحدث على أبعاد فردية خلال عملية التداخل، ومع ذلك فإن التداخلات تتم على أكثر من بعد واحد، فمثلا مؤسسة تسويق رياضى تسعى لأن يوقع لها أحد مشاهير اللاعبين على عقد ملزم لشركته، فقد يكون السعى للتأثير على هذا اللاعب وممارسة ضغوط معينة تجعله يشعر معها أنه عاجز عن التصرف أو اتخاذ القرار على أن يصاحب ذلك وفى نفس الوقت خلق شعور داخلى لدى اللاعب بأنه صاحب القرار وفى يده الأمر. وهما أمران يبدوان متضادين ولكنهما يحدثان فى نفس الوقت.

ولقد كان عالم الأنثروبولوجيا «جريجورى باتسون» من بين أوائل العلماء الذين اعترفوا بهذه الظاهرة، حيث تضمن أسلوبه فى دراسة الاتصال محاولة التوصل لمصطلح يحدد ماهية الاتصال العلاقى، وأعلن بعدها أن كل تبادل شخصى يتم يتضمن وقوع رد على رسالتين وليس رسالة واحدة،



ولقد أطلق «باتسون» على هاتين الرسالتين التقدير أو الأمر، ثم أطلق رفاق «باتسون» الذين جاءوا من بعده على هذه المسميات (أطلق عليهم مجموعة بالو ألتو) المضمون والعلاقة البعدية..، حيث أكد على ذلك كل من واتز ألاويك، وبيفين وجاكسون عام ١٩٦٧م.

ويتضمن المضمون الموضوع الفعلى للاتصال، بينما البعد الخاص بالعلاقة فهو بمثابة تشريح العلاقة التى تربط طرفى الاتصال.

كذلك فإن التداخلات التى تتم ما بين المدربين واللاعبين غالبا ما تحمل معها المضمون (ربما يجدر محاولة تمرير كرة إلى زملائك فى الفريق بشكل أكثر من ذى قبل) واتصالات العلاقة مثل (أنا المدرب المسئول هنا، وسينفذ الجميع ما أراه فى مصلحة الفريق).

وتقترح النظرية العلاقية أن الأنماط فى الاتصال المتداخل تتصف بوجود عبارات تنطوى على علاقة تكشف عن المجاملة والتكامل العلاقى (مثل جهة متسلطة وأخرى خاضعة) أو التواصل العلاقى (مثل حوار خاضع مع خاضع آخر أو متسلط مع متسلط آخر).

ومثل هذه العلاقة بين المدرب واللاعب التى سقناها آنفا لتونا بمثابة مثال واضح على مدى التكامل الحاصل ما دام اللاعب لديه الرغبة فى الامتثال لما يقوله المدرب.

لكن مشجعى رياضة الـ... قد يتذكرون المواجهة الكلاسيكية التى وقعت بين المدرب واللاعب الشهير عندما قام المدرب بركل اللاعب لفشله فى أداء عمل معين، وهكذا تحول اللاعب من التكامل إلى التماثل من خلال المواجهة البدنية.

هذا، وقد لوحظ أن الرسائل العلاقية غالبا ما يتم إعطاءها بالأسلوب غير الشفهى، فى حين تكون الرسائل ذات المضمون شفهية فى معظم الأحوال.

وحيث إن العلاقات تتغير بمرور الوقت، فإن الأطراف المشاركة فى العلاقات الثنائية تغير من مفاهيمها لأنفسها ولشكل العلاقة التى تربطها بالطرف الآخر.

ويفضل ميللر وستاينبرج (١٩٧٥م) أسلوب الاتصال الشخصى وتطور العلاقات، حيث إنه يمثل عمليات تتصف بالتطور التاريخى..، ووفقا لنظريتها فإن العلاقة تصبح أكثر ثقة وألفة وقوة بمرور الوقت، بينما تتحرك العلاقات فى اتجاه التوثيق والألفة فإن هناك تغيرات تحدث ثلاثية الأبعاد.

فالقواعد التى تحكم شكل العلاقة يطرأ عليها تغيرات بحيث تصبح أكثر ميلا للناحية الشخصية ومميزة لعلاقة خاصة، وقد أشار ميللر وستاينبرج) إلى مستويات من القواعد الثقافية والاجتماعية والنفسية فى هذا الاتصال.

* **القواعد الثقافية:** هى التى يتقاسمها كل أعضاء ثقافة معينة، مثل تلك القواعد التى تحكم استخدام لغة معينة أو التى تجيز سلوكيات معينة.

* **القواعد الاجتماعية:** هى التى تعمل على مستوى الثقافات الفرعية مثل الجماعات العرقية أو المجتمعات المحترفة، وهذه ترسى مجموعة فريدة من الاتفاقات حيال السلوكيات الاتصالية السليمة الواجب اتباعها، مثل التحية العسكرية أو تبادل التصافح باليدين عاليا قبل بدء المنافسة الرياضية.



* **القواعد النفسية**: هى التى يتميز بها ويجيدها مجموعة من الأفراد فى علاقات معينة، وهذه القواعد ليست شائعة بالنسبة للعلاقات الأخرى على المستوى الاجتماعى أو الثقافى.

هذا، وتحدث التغيرات أيضا فى مستوى المعلومات التى يتم مشاركتها فى خلال سعى الناس لتقليل المجهود الذى يكتنف العلاقة (وهى الوظيفة الرئيسية للاتصال الشخصى وفقا لما قرره (بيرجر وكالا بيريس عام ١٩٧٥م) ويتم استبدال المعلمات على المستويين الثقافى والاجتماعى بالمعلومات الموجودة فى المستوى الفنى (مثل المعتقدات أو القيم).

وأخيرا، فإن التغيرات الحادثة فى مستوى المعرفة بالتحرك من المستوى الوصفى إلى المستوى التوقعى (بمعنى معرفة ما الذى سيقوم به الشخص فى مواجهة موقف معين) ثم فى النهاية إلى المستوى التوضيحى (فهم السبب أو المنطق الذى تولدت بسببه سلوكيات الشخص). . ، وعلى سبيل المثال فإنه يمكن الأخذ فى الاعتبار كيف يتغير الاتصال بين أحد مشجعى نادى الجولف وبين عضو يتلقى دروسا فى هذا النادى، فكلما طالت فترة عمل هذين الشخصين أصبح الأمر أكثر قبولا لمشجع هذا النادى كى يقوم بانتقاء الأسلوب الذى يتبعه هذا العضو (بصورة بناءة بطبيعة الحال) وكذلك ينتقد مواقفه وطريقة أرجحته للعصا لدى توجيه الضربة.

وبمرور الوقت سوف يشعر هذا العضو بالراحة النفسية بشكل يفوق ما سبق عندما يتحدث عن الفنون الحركية للضربة، بل وربما تطرق أيضا إلى معلومات شخصية أكثر استفاضة مثل الصعوبات التى تعترض محاولة التغيير فى أسلوب اللعب، أو مشاعره عندما لا يتمكن من إدراك الهدف. . ، كل ذلك يوضح مدى التغير الحادث فى القواعد ومستويات المعلومات.

وتمثل ظاهرة الإفصاح عن الذات عملية شديدة الأهمية فى الاتصال بين الأشخاص، وتشير هذه الظاهرة إلى الكشف عن الاتجاهات وكذلك المشاعر نحو الآخرين.

ويمثل الشكل رقم (١٧) مستويات المعلومات الشخصية ما بين الأشخاص (مأخوذ عن لوفت ١٩٦٩م عن التداخل الإنسانى/ ناشيونال بريس).

	معروف للذات	غير معروف للذات
معروف للآخرين	(١) المفتوح (معروف للذات وللآخرين)	(٢) الأعمى (غير معروف للذات ومعروف للآخرين)
غير معروف للآخرين	(٣) المخفى (معروف للذات وغير معروف للآخرين)	(٤) المجهول (غير معروف للذات وللآخرين)

شكل رقم (١٧)
مستويات المعلومات الشخصية



يستهدف الإفصاح عن الذات تقليل درجة المجهول وزيادة الألفة التى تكتنف العلاقة، وقد لخص ليتل جون ١٩٨٩م) رأيه عن الإفصاح عن الذات من خلال عدد من المقالات والمراجعات فيما يلى:

- أن الإفصاح عن الذات يتزايد بزيادة الألفة، وبازدياد الحاجة لتقليل المجهول الذى يكتنف العلاقة.
- أن النساء يملن إلى الإفصاح عن الذات بشكل يفوق الرجال.
- أن عملية الإفصاح عن الذات تحدث بشكل متبادل.
- أن العلاقة بين الإفصاح عن الذات والرضاء تمثل علاقة خطية على منحنى التعبير عن شكل هذه العلاقة، وأن الرضا القليل الذى يشوب العلاقة يرتبط بسلوكيات تتسم بإفصاح ذاتى ذى درجة عالية، وأن الرضا يبلغ أقصى درجاته عندما يكون الإفصاح متوسطا.

هذا، وقد قام (لوفت عام ١٩٦٩م) بطرح أسلوب آخر للتعبير عن الإفصاح الذاتى والذى قام بتطوير ما يسمى بـ «شباك جو. هارى» المبين فى الشكل رقم (١٧).

وتتضمن هذه النافذة كما هو موضح بالشكل رقم (١٧) أربعة أشكال تمثل أربعة أنواع من المعلومات عن كل شخص.

فالربع الأول هو أكثر شفافية (مفتوح) حيث يحتوى على معلومات تكون معروفة للشخص ذاته وللآخرين مثل المشاعر حيال الآخرين أو الاتجاهات حيال العمل ووقت الفراغ.

أما الربع الثانى (الأعمى) فيتضمن معلومات معروفة للآخرين ولكنها ليست معروفة للشخص نفسه، فربما يكون هناك شخص معين يراه الآخرون على أنه مغرور بشكل زائد، أو أنه يسعى لتحقيق المستحيل بينما هذا الشخص لا يرى أنه مغرور أو أنه ساع لبلوغ المستحيل.

الربع الثالث (المخفى) فهو يتكون من معلومات متوافرة للشخص ولكنها ليست متوافرة للآخرين، فربما يكون الشخص متظاهرا بأنه يحب زميله أو زميلته فى لعب لتنس الزوجى ولكنه يود فى داخله لو لعب مع أى شخص آخر.

الربع الرابع (المجهول) والذى يتضمن معلومات لا يعرفها الشخص ولا يعرفها الآخرون أيضا، ومثال على ذلك الخوف الكامن بشكل عميق من الرسوب أو الفشل والذى من شأنه أن يعرقل الأداء على الرغم من أن الشخص نفسه ليس على دراية بهذا الخوف وقد يبدو شديد الثقة بقدراته أمام الآخرين.

وظيفة الاتصال الشخصى الجيد فيما بين الأشخاص هو زيادة مقدار المعلومات فى المربع «المفتوح»، بمعنى أنه كلما زاد شعور الأفراد بالحرية للإفصاح عن المعلومات المتعلقة بأنفسهم فإن محتويات المربع «الخفى» تتحرك فى اتجاه المربع «المفتوح».

وبينما يشعر الآخرون بالحرية أكثر لمشاركة مفاهيم متعلقة بشخص معين فإن المعلومات هى الأخرى تتحرك من المربع «الأعمى» إلى المربع «المفتوح».

وعلى ذلك فإن المدير الرياضى الناجح يجب أن يبحث عن الطرق التى تكفل النهوض بالإفصاح عن الذات سواء فى السياق الذى يتضمن مواجهات شخصية وجها لوجه أم سياق تنظيمى.



٣- مراجعة المفاهيم المطروحة:

التبادل للاتصال ما بين الأشخاص فى الاتصال العلاقى يحمل بضعة رسائل كلها تتحدث فى نفس اللحظة (واتزالاويك، وبيفين، وجاكسون) وعلاقات هذه الرسائل تحمل معنى بخصوص نوعية الألفة أو المشاركة فيما بين أطراف الرسالة، ورسائل المضمون تشمل المادة الفعلية للاتصال، وتتغير العلاقات بمرور الوقت، حيث يميل المشاركون إلى تقليل درجة المجهول فى العلاقة، والقواعد الخاصة بالعلاقة ومستوى المعلومات المشاركة تصبح شخصية بشكل متزايد وقاصرة على علاقة معينة، ومن شأن الإفصاح الذاتى بالقدر المعقول أن يؤدى إلى تحسين نمو العلاقة بين الأشخاص.

• المكونات النظرية لاتصال المجموعات الصغيرة:

١- ماهية الجماعة الصغيرة:

يحدث العديد من التداخلات ما بين الأشخاص وخاصة من البعد الإدارى فيما بين الجماعات، والجماعة عبارة عن تجمع من الأشخاص يتكون من عدد صغير يكون عادة من ٣-٢٠ فردا، يعرف هؤلاء الأفراد بعضهم بعضا ويتفاعلون حيال بعضهم البعض ويكون لهم أهداف مشتركة ويعتمد بعضهم على بعض، كذلك تتصف هذه الجماعة بشعور أفرادها بحاسة الانتماء وتقوم سلوكياتهم على مجموعة من النواميس المتفق عليها والقيم والإجراءات.

ولو فكرت للحظة فى عدد وتنوع المجموعات التى ينتمى إليها الأشخاص لوجدت أن الشخص يمكن أن ينتمى إلى عدد كبير من المجموعات منها على سبيل المثال:

- مجموعات عمل ، مثل انتماء الفرد لقسم معين فى الجامعة.
- فريق عمل إدارى.
- مجموعة الترويح (مثل فريق الكرة الطائرة، وأعضاء الزوجى فى التنس، وجماعة التزحلق بنادى للتزلج).
- الجماعات المشكلة من الجيران.
- جماعات الخدمة العامة (مثل نوادى الروتارى أو مراكز حماية البيئة).
- جماعات المجالس (مثل مجلس الآباء فى إحدى المدارس).
- جماعات المهنة (مثل فريق الحلاقين فى دكان للحلاقة).... إلخ.

فى هذه الجماعات يحدث قدر كبير من الاتصال، وتعتبر الجماعات الرياضية من أكثر الجماعات ديناميكية واتصالا مقارنة بالجماعات الأخرى.

تركز نظريات دراسة المجموعات الصغيرة على عاملين هامين هما:

- تنظيم الجماعة.
- أسلوب العضوية.



وهما عاملان يمثلان عوامل الجذب التى تجعل الأعضاء يسارعون للانضمام إلى الجماعة.

والأسئلة التالية مطروحة أيضا:

- ما نوعية المجموعة التى يتم الانضمام إليها؟
- ما أفضل تنظيم ممكن للجماعة؟
- ما العمليات التى تقوم بها الجماعة وخاصة صناعة القرار؟
- ما الذى يحول دون إتمام عمل الجماعة؟
- ما الذى يسهل عمل الجماعة؟
- كيف يتصرف الناس داخل الجماعة؟
- ما نوعية القيادة فى الجماعة؟
- ما الأسس التى تؤدى إلى إفراز قائد ناجح؟
- ما نوعية العلاقة بين القائد وأفراد الجماعة؟
- ما مدى ارتياح الجماعة لهذا القائد؟
- ما فاعلية القائد؟

٢- نظريات الجماعات الصغيرة وشبكات الاتصال:

وعلى الرغم من وجود نماذج مثالية فى كل مجال من هذه المجالات، إلا أنه حتى الآن لم يتم الوصول إلى نظرية جامعة قادرة على إحداث تكامل فيما بين كافة هذه النقاط موضوع البحث.

وإدراكا من فريق العلماء لحالة الشرذمة التى تتسم بها النظرية الموضوعة عن الجماعة لدى دراسة الاتصال فى الجماعة الصغيرة قام «شون» عام ١٩٨١ بمحاولة تلخيص نتائج العديد من البحوث الهامة وطرحها فى ثمانى نقاط أساسية تعتبر بمثابة فرضيات فى مجال هذه النظرية.

١- فرضيات خاصة بالأفراد والجماعات (على سبيل المثال المجموعات عادة ما تطرح حلولا أفضل وأكثر مما يقوم به الأفراد وحدهم).

٢- فرضيات خاصة بتكوين الجماعة وتطويرها (على سبيل المثال الأفراد المتآلفون مع آخرين والذين لديهم قدرات تساوى أو تزيد عن قدراتهم وحدها).

٣- فرضيات عن البيئة المادية للجماعات (على سبيل المثال ترتيبات تولى المسئولية التى تؤثر على أنماط الاتصال ونوعية التداخل).

٤- فرضيات خاصة بمواصفات الأعضاء (على سبيل المثال النساء يملن للتحدث أكثر مما يفعل الرجال بالجماعات، وهن أكثر ميلا للانصياع لرأى الأغلبية بشكل أكثر مما يحدث فى جماعات الرجال).



٥- فرضيـات خاصة بتكوين الجمـاعات (على سبيل المثال الأعـضاء الذين ينتمون إلى جـماعات مـتوافـقة يفلحـون فى الاتصال الفـعال بشكـل يفوق الجـماعـات التى يقل فيـها التـوافق بين الأعضاء).

٦- فرضيـات خاصة بتنظيم الجماعـات (على سبيل المثال الاتصال الموجـه لأعلى فى حالة التنظيم وفقا للأقدمية الوظيفية محتمل أن يمثل ميلا للمعلومات الإيجابية عن السلبية).

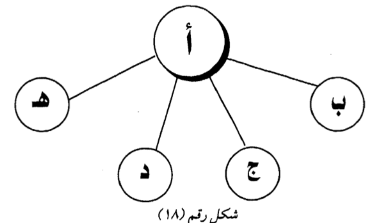
٧- فرضيـات خاصة بالقيادة (علـى سبيل المثال الإحسـاس بالرضا يكون أكثر عندمـا تكون القيادة بالطريق الديمقراطى عنها بالقيادة الأوتوقراطية).

٨- الفرضيات الخاصة بمهـام الجماعة وأهدافها (على سبيل المثال نجاح المجـموعة يؤدى إلى اختيار مهام أخرى أكثر صعوبة، بينما يؤدى الفشل إلى اختيار مهام أخرى أقل صعوبة).

تعمل هذه الفرضيـات النظرية التى طرحها «شون» كملخصات ممتازة لنتـائج الأبحاث التى قام بها الباحثون عن الجمـاعات الصغيرة، وبعض هذه النتائج يمثل نقاط بدء ممتـازة لإجراء مزيد من الدراسة فى اتصال المجموعة الصغيرة.

وتركز دراسة الاتصال فى المجمـوعة الصغيرة بشكل محدد على إرسال الرسائل وعملـية استلامها مثل تحديد مـن يتكلم مع من؟، ما أنماط الاتصال بين أعضـاء الجماعة؟..، وتتم دراسة اتـصال بفحص شبكات الاتصال التى تقود تبادلات الرسائل.

وفى عام ١٩٨٠م أوضح «فيـشر» أنماط الشبكات الرئيسية، وقـد جرى توضيح بعض هذه الأنماط لتلك الشبكات. انظر الشكل رقم (١٨).



شكل رقم (١٨)

أنماط شبكات الاتصال (نمط العجلة)

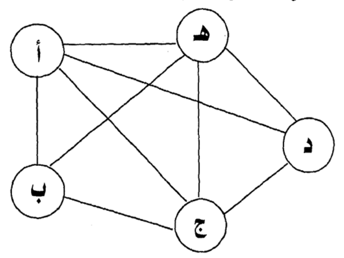
يمثل الشكل رقم (١٨) نمطا أطلق علـيه «العجـلة»، وهو يشيـر إلى واحد فقـط، ووفقا لما يـقوله المؤرخون فإن الاتصـال فى الرابطة الرياضية القوميـة للجامعات تحت رئاسة الأوتوقـراطية لـ «والترابايرز» والذى اعتبر هذه الرابطة ألفا وأوميجا حياته (نقلا عن سبنس عام ١٩٨٩م).



كان يـتسم بالأسلوب الأوتوقـراطى بحيث كـانت كل القرارات من خـلاله، ومعظم الاتـصالات موجهة إليه.

إذن. . ، هذا النمط من الاتصال فى الجماعة الصـغيرة والذى يطلق عليه الأسلوب الأوتوقراطى أو أسلوب «العجلة» يجعل الفـرد القائد هو الذى يصدر القرارات، ومعظم الاتصالات تكون مـوجهة إليه، كما هو موضح بالشكل رقم (١٨).

فى نمط «العجلة» كل الاتصـالات موجهة تجـاه شخص واحد، ولكن فى نظام «القنوات المتـعددة» الموضح بالشكل رقم (١٩) يقوم المشـاركون فى الجماعة بالاتصـال بدرجة متساوية مع بعـضهم البعض، ويكون الاتصال مفتوحا، وبالـتالى تكون عملية اتخاذ القرار قد جرى الاشتراك فيـها بواسطة جميع أفراد الجماعة، وتقوم على حيازة كل واحد لمعلومات كافية.



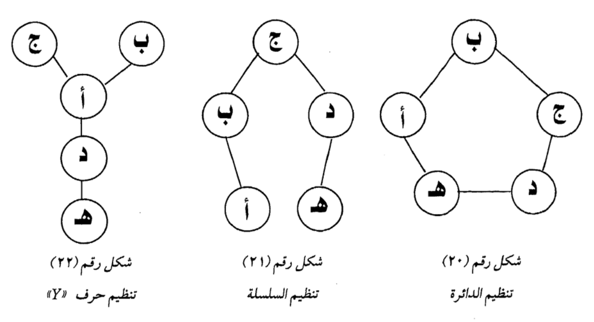
شكل رقم (١٩)
أنماط شبكات الاتصال (نمط القنوات المتعددة)

تتميز شبكات الاتصال بخاصتى «المسافة» و«المركزية»، وتشير المسافة إلى عدد الارتباطات الضرورية لكى يتم إرسال الرسـالة واستلامهـا بواسطة فردين، فى شكل رقم (١٨) يتبين أن هناك أربعـة ارتباطات ضـرورية لكى يتحـقق لـ (أ) الاتصـال مع (هـ) فى نموذج السلسلة، وقـد يمثل ذلك فريق كـرة سلة فى مدرسة ثانوية، والتى يحـدث فيها تآلف وارتباط بين لاعب واحد وزمـيل له أو زميلين فى نفس الفريق، وعلى النقيض من ذلك فإن (أ)، (هـ) يتصلان بشكل مـباشر فى نموذج القنوات المتعددة (شكل رقم ١٩) على النحـو الذى يتم بين (أ) و(ج)، وبين (ب) و(أ) و(د). . ، وكل ارتباط إضـافى قد يؤدى إلى تشويه الرسالة وزيادة صعوبة الاتصال.

أما «المركـزية» فهى عبـارة عن مؤشر يمثل العدد المـطلوب من الروابط بالنسبة لشـخص واحد لكى يحقق الاتصال مع عضـو آخر من جماعة أخرى، وعلى سبـيل المثال فى تنظيم العجلة (شكل رقم ١٨)



يكون المطلوب أربع روابط فقط بالنسبة للفرد (ج) لكى يحقق الاتصال مع باقى أفراد التنظيم، ويتضح أن (ج) هو المسئول عن كافة صور الاتصال فى هذه الشبكات المركزية، وقد يحتاج (ج) إلى ستة ارتباطات فى تنظيم الدائرة والسلسلة، وقد يحتاج إلى خمسة فى تنظيم شكل حرف «Y».



شكل رقم (٢٠)
تنظيم الدائرة

شكل رقم (٢١)
تنظيم السلسلة

شكل رقم (٢٢)
تنظيم حرف «Y»

وتكون شبكة الاتصالات مركزية إلى الحد الذى يكون فيه عضو واحد من الجماعة بحاجة إلى روابط أقل مما يحتاجه الآخرون فى الجماعة لكى يتصل، وهؤلاء الأعضاء حراس البوابة التى تتحكم فى المعلومات، وتنظيمات العجلة والسلسة وحرف «Y» من التنظيمات المركزية.

وغالبا فإنه كلما كانت الشبكة أكثر مركزية كان الاتصال يحقق درجة أقل من حيث القبول لدى الأعضاء.

الاتصال يعتبر مسألة شديدة الأهمية بالنسبة لعملية الجماعة وخاصة عملية اتخاذ القرار، وفى هذا الصدد فقد تأثرت نظرية الاتصال بتحليل عملية التداخل التى وضعها «روبرت بيلز» عام ١٩٧٦م والتى تركز على أعمال الاتصال والتداخلات الحادثة فيه.

وتقسم نظرية اتصال «بيلز» سلوكيات المجموعة إلى أربعة أنواع هى:

١- الأسئلة. . ، السؤال عن المعلومات، والسؤال عن الآراء، والسؤال عن المقترحات.

٢- محاولة الإجابة على الأسئلة. . ، إعطاء مقترحات، إعطاء آراء، إعطاء معلومات.

٣- الاختلاط. . ، التصرف الودى، الاتفاق، تصعيد الموقف فى شكل درامى.

٤- التصرفات السلبية، أو الاختلاط. . ، عدم الموافقة، إبداء التوتر والتصرف بصورة غير ودية.

ولقد ذهب «بيلز» إلى أن هناك نوعين من القيادة لتلك المجموعات تظهر على السطح بشكل تلقائى هما:



* قيـادة تسعى لتسـهـيل تداخلات المهـام (الأسئلة والحـصول على الإجـابات) مع التأكـد من أن المعلومات يجرى توزيعها ومناقشتها.

* قيادة تعمل على تسهيل التـداخلات الخاصة بالمشاعر الاجتماعية (التصـرفات الإيجابية والسلبية) مع التأكد من أن الأعضاء يشعرون بالرضا حيال مجهوداتهم والنتائج المستخلصة.

جهود هذين النوعين من القيـادة ضرورية لنجاح المجموعة، وقام «ليتل جـون» عام ١٩٨٩م بتقديم تحليل أكثر تعقيدا من الأسلوب الذى اتبعه «بيلز» بالإضافة إلى نقده لأسلوب «بيلز» السابق ذكره.

وكمـا فى الاتصال الثنائى فـإن الانتقـالات الطبيعـية والمراحل التى تحـدث بمرور الوقت تؤثر على الاتصال فى معظم الجماعات الصغيرة.

ويذهب «مورلاند» و«ليفاين» عام ١٩٨٢م إلى أن أدوار أعضاء الجماعة لا يظل ثابتا وإنما يطرأ عليه تغير مستمر عندما يقوم الأفراد بالسعى لإعادة تحديد أنفسهم وإعادة تحديد إسهامات كل واحد منهم.

وبطبيعة الحال فإن سلوك الفرد فى الجماعـات سوف يختلف، فبعض الأشخاص يميلون إلى الثرثرة بشكل أكثـر من غيرهم، وبعض الأفراد يعـشق الإجماع وتوحـيد الآراء، بينما يفضل آخـرون استطلاع البدائل وإظهار التفرد.

ووفقا لرأى «مورلاند» و«ليفـاين» فإن عملية التآلف الاجتماعى داخل الجمـاعة تضمن أن الأعضاء إما سيخضعون لأهداف الجماعة أو يسعون لعزل أنفسهم..، وفى النهاية يقررون الانفصال عن الجماعة.

وفى خلال مراحل التقويم تقوم الجماعة بتحديد أهدافـها والسلوكيات المضبوطة التى قررت اتباعها لبلوغ هذه الأهداف، ويحدد الأعضاء اشتراكات العضوية وأى مبادلات وتنازلات يتعين عليهم القيام بها.

وبناء على هذه التحديات سيقوم الأعضاء بإظهار الالتزام حيال جماعة وقبول الأهداف التى التزمت بها والقـيم التى تعمل وفقا لـها، وسيقـومون كذلك بتطوير الأثر الإيجـابى للجماعات الأخـرى ولباقى الأعضاء، ثـم يشرعون فى التعـبير عن استـعدادهم لقبول العـمل لبلوغ أهداف المجموعة؛ ولأن مـسألة التقويم والالتزام هذه دائمة التغير فإن الأدوار تتغير فى كل أرجاء حياة الجماعة.

القارئ لهذه الدراسة والذين كانوا أعضاء لإحدى الفرق الـرياضية سواء كان هذا الفريق للجامعة أو الذى جرى تشكيله على مـستوى النادى المحلى سوف يسلمون بأن هذه الـعمليات التى ثبتت صحـتها فى حجرة الاجتماعات الخاصة بالإدارة ثبتت صحتـها أيضا بالنسبة للفرق المتنافسة. وفى العادة فإن من يتولى مناصب الرئاسة فى فريق كرة السـلة فى الكلية يميل إلى الانضمام إلى الجماعات بشكل أكـبر مما كان عليه ميوله أثناء أول سنة بالكلية، حيث تغيرت المهـارات الرياضية. ولكن الشىء الأكثر أهمية هو زيادة الالتزام لدى هؤلاء وخاصة الأدوار التى قرر هؤلاء لعبها بالفريق والتى تغيرت مع مرور سنوات الدراسة بالكلية.



وربما كان الشخص خلال دراسته بالسنة الأولى يميل إلى إثارة الفوضى وجرى استبعاده من الفريق، وقد يصبح هذا الشخص ذاته بمرور الوقت قائدا للفريق وكابتن (رئيس) المجموعة وقائدها.

وتكشف القصص التى جرت بين أسوار الكليات ويتناقلها مدربو الفرق الرياضية بتلك الجامعات كيف أدت تلك الحكايات إلى تعديل سلوك أفراد الفرق الرياضية وخلق فرق منضبطة من مجموعة مشاغبين.

ويعتقد بعض علماء وباحثى الجماعة أن السبب الرئيسى للانضمام للجماعات هو البحث عن أفراد يعتنقون نفس القيم والآراء والقدرات بحيث يشعر الفرد بالارتياح لدى مقارنة نفسه بهؤلاء.

ومعظم النظريات الخاصة بالجماعة ترى فى التحرك تجاه الاتفاق والتوحد بمثابة النتائج الإيجابية.

هذا، وقد حذر «ايرفينج جانس» عام ١٩٨٣م من الأخطار التى يحملها فكر الجماعة وهى عملية اتخاذ القرار التى تؤدى إلى إرضاء الجماعة وحياز القبول لدى أعضائها ولكن تصدر حلولا لا تحظى بدرجة القبول ذاتها لدى الآخرين، ونتيجة للضغوط المتزايدة للوصول إلى قرار والضغوط الطبيعية للاتساق والخضوع لقيم الجماعة فقد يحدث عدد من النتائج السلبية، هذا، ويكون عدد البدائل المطروحة أمام الجماعة محدودة فى الأغلب.

وعلى الرغم من سعى المجموعة لدراسة الوضع الذى قررت اتخاذه بشكل متأن، فإنه بمجرد انتهاج وضع معين فإنه من المستحيل التراجع عن هذا الوضع. والسعى لإعادة التحليل والبدائل التى يقوم غالبية الأعضاء بحذفها فى الأساس لا يجرى لها إعادة دراسة، ولا يتم الاستعانة بآراء من خارج الجماعة.

ولأن بعض البدائل يتم استخدامها والبعض الآخر يتم استبعادها، فإن عملية جمع وتبنى معلومات ما تكون مسألة انتقائية فى أغلبها، ويقوم أعضاء الجماعة بتطوير نقاط الإجماع ونقاط الاتفاق..، وفى النهاية يكون هناك ضغط كبير على المنشقين لكى يخضعوا لآراء الأغلبية..، هذا ما أشار إليه «ليتل جون» عام ١٩٨٩م.

وتفترض العديد من النظريات الخاصة بأسلوب عمل الجماعة وجود حياة محددة لكل جماعة صغيرة، ومع ذلك فإن هناك أمثلة عديدة على جماعات صغيرة ظلت تعمل لسنوات طويلة وتقوم بالتركيز على أنواع متنوعة من المهام والمشاكل، على سبيل المثال فإنه فى العديد من المجتمعات يقوم قسم الترويح بشغل وظائفه نفس العاملين لسنوات طويلة.

وقد أقر نموذج «النشاط الموازى» الذى طرحه سكوت بول (بول عام ١٩٨٣م ، بول وسارى بولد وماكفى عام ١٩٨٥م) ظاهرة الحياة الطويلة للعديد من الجماعات الصغيرة، وقد لاحظ «بول» أن عمليات المجموعة هى عبارة عن عدد من العمليات «المتوازية» و«المتزامنة». وهناك أنشطة عملية مهمة مثل توجه العضو أو تعريفه بالأنشطة، أو نشاط التوجيهات الخاصة بتحديد المشكلة أو إيجاد الحلول لها.



وفى أقسام الترويح للمجتمعات فإن معنى انضمام أعضاء جدد أو مشاركين متطوعين جدد يعنى وضع إرشادات وتوجيهات جديدة، أو ضرورة اتخاذ قرارات جديدة بخصوص بدء فرق تعليم باهتمامات المجتمع وكيفية الترويح فى المراحل السنية المبكرة.

وهناك أيضا الأنشطة «العلاقية»، حيث يكون فيها التداخلات الحاصلة بين الأعضاء يشوبها الغموض أو التركيز الشديد (وضعية هذه الأنشطة تحظى بالانتقاد أم المديح) وقد لا يكون المدير ومساعد المدير قد اتفقا فيما بينهما على أى شىء، أو ربما يكون العضو الجديد شديد الخجل فى التعبير عن أفكاره ومواجهة الآخرين.

هناك أيضا الأنشطة الموضوعية والتى تحدث أثناء التداخلات ما بين المجموعات (فالمجموعة «أ» أو الحل «أ» قد جرت مناقشته لفترة معينة ثم تم الانتقال إلى الموضوع «ب» و«ج» ثم العودة إلى الموضوع «أ» مرة أخرى) ويذهب أسلوب «بول» فى استعراض عملية الجماعة إلى أن يتطرق الصراع أو الحل للمشاكل ربما يكون جاريا على بُعد واحد فحسب دون أن يتطرق إلى داخل أبعاده؛ ولذلك فإن التطوير والتوحد تمضى بخطى بطيئة للغاية، بل وقد لا تحدث على الإطلاق؛ ولذلك فإن إظهار الحاجة للاهتمام بالاتصال على كافة المستويات الثلاثة يعد إسهاما رئيسيا للأسلوب الذى تبناه «بول».

٣- استعراض المفاهيم المطروحة:

الاتصال عنصر جوهرى لتحقيق نشاط الجماعة بصورة ناجحة، ويستخدم تحليل الشبكة لوصف أنماط الاتصال للجماعة. ويمكن تصنيف الجماعات على حساب المسافة فيما بين الأعضاء أو عدد الارتباطات الضرورية لكى يتم إرسال الرسالة بواسطة أحد الأعضاء وتلقيها بواسطة طرف آخر.

كذلك يمكن تصنيف الجماعات على حسب درجة المركزية بها، أو الحد الذى يحتاج فيه بعض الأعضاء لارتباطات تقل عن غيرهم لإحداث الاتصال مع باقى الأعضاء.

هذا، ويحدث اتصال المجموعة على مستوى المهمة على المستوى الاجتماعى العاطفى أو المستوى العلاقى.

وتتغير طريقة عمل المجموعة ومباشرتها لأنشطتها وكذلك أنماط الاتصال كلما سعى الأعضاء لتولى - وربما تنقية - الأدوار التى يسعون لتقلدها، وغالبا ما يميز الاهتمام بتسهيل الاتصال على كافة المستويات الجماعية التى تؤدى اتصالا جيدا عن تلك التى تنفذ اتصالا سيئًا.

المكونات النظرية للاتصال التنظيمى

١- ماهية الاتصال التنظيمى وأهميته:

إرساء نظرية تنظيمية مسألة ذات أهمية خاصة بالنسبة لمديرى المنشآت الرياضية، فكثيرا مما نقوم به سواء فى العمل أو أثناء اللعب ويحدث فى إطار تنظيمى.



مديرو الأنشطة الرياضيـة ومديرو المنشآت، والمدربون واللاعبون، وملاك أنديـة الصحة والمحررون الصحـفيون الرياضيـون والمذيعون للبرامج الرياضـية. . .، كل هؤلاء يعملون فى منشـآت تخضع لتنظيم معين.

فى هذه المنشآت يقوم الاتصال بوظائف متنوعة منها:

١- تبادل الأفكار والمعلومات.

٢- إمكانية إقناع الآخرين لحثهم على تبنى أفكار معينة أو اتجاهات خاصة.

٣- دور الوسيط الذى من خلاله تجرى أعمال التقويم والتـغذية المرتدة أو العكسية بشأن التوقعات وكيفية شكل الأداء وذلك من خلال اتصال مكتوب واتصال شفهى.

٤- اتخاذ القرار، فكلما زادت المسئولية التى يتحـملها الفرد فى المنشأة والتنظيم زادت النسبة المئوية من الوقت الذى ينفقه هذا الفرد فى الاتصال مع الآخرين.

ومن المستـحيل تصور قيـام منشأة بممارسـة وظائفها دون الاتصال، ودور الـنظرية والبحث المرتبط بالنظرية هو وصف للظروف التى يـتم تشجيع الاتـصال فى ظلها ويـتم تنفيذه بـنجاح داخل التنظيـمات المختلفة.

والسؤال الآن هو:

ما الذى يجعل المنشأة أو المؤسسة مختلفة عن الجماعات الاجتماعية الأخرى؟

والإجابة هى أن أهم هذه الاختلافات التنظيم المستقر القائم على الأقدمية الوظيفية داخل المؤسسة، حيث يمثل ذلك الفـارق الجوهرى الذى يؤدى إلى ظهور وظائف مـتنوعة ومسـتـقلة للوحدات التنظيمـية وأعضائها.

وأغلب هذه الوحدات والأفراد يعمل فى ظل علاقات تعاونية تجاه أهداف مشتركة وجماعية، وغالبا فإن الحجم التنظيمى يؤدى إلى الحد من حدوث تقـارب شخصى وثيق بين أعضاء المنشأة، على الرغم من أن بعض العلاقات القوية قد تظهـر على فترات متقاربة بين الوحدات والجماعات الفـرعية الأصغر داخل المؤسسة أو المنشأة.

وتحتاج المنشـأة بسبب حجمها وتنظيـمها القائم على الأقدمـية الوظيفية والحاجـة إلى تحقيق أهداف مشتركة إلى وجود اتصال فعال لكى تقوم بأداء وظائفها بصورة سليمة.

٢- أنماط الاتصال فى المؤسسة:

أ- الاتصال من أعلى إلى أسفل (الاتصال الهابط):

يحدث الاتصال فى المنشـأة أو المؤسسة فى اتجاه أسفل، أى من الإدارة الـعليا فى اتجاه الموظفين أو المرءوسين، فعلى سبيل المثال فإن مدير شركة منتجات رياضيـة قد يصدر مرسوما يفيد أن منتجات الشركة



لن يتم بيعها من خلال متاجر الكتب بالجامعات، ومن خلال الاتصال لأسفل (من المدير إلى المرءوسين) تقوم الإدارة المعنية بتنفيذ سياسات جديدة وتوضح الأهداف التى تسعى المؤسسة لبلوغها وتسعى لإقناع أو إبلاغ الموظفين بما انتهت إليه فى هذا الصدد.

ب ـ الاتصال من أسفل إلى أعلى (الاتصال الصاعد):

يحدث هذا الاتصال فى اتجاه لأعلى، أى من المرءوسين إلى الرئيس أو المدير، فهو محاولة اتصال المرءوسين بالمدير والإدارة، فقد يسعى أعضاء فريق مبيعات الأجهزة الرياضية إلى مراجعة الإدارة بشأن قرار قامت باتخاذه دون مراجعتهم، أو يسعى للحصول على تفسير أكثر قبولا وخاصة فى حالة عدم استشارتهم لدى اتخاذ مثل هذا القرار.

ومن خلال أسلوب الاتصال لأعلى يقوم الموظفون بإخطار الإدارة بشأن السياسات التى يعتقدون أنها تعرقل بلوغ الأهداف المأمولة، أو يبثون شكواهم للإدارة، أو ببساطة يسمحون بهذه الطريقة باطلاع الإدارة على معتقداتهم وآرائهم.

هذا، وقد تحدث بعض المشكلات فى هذا الاتصال، سواء الاتصال لأعلى أو لأسفل، فقد يعمل المدير أو الموظفون على حجب أو مواربة أو استغلال المعلومات لأغراض متنوعة، وقد يسعى المدير لتشويه الاتصال للحفاظ على السلطة فى يده، وقد يسعى الموظفون لتشويه الاتصال عندما يكون فى الإفصاح الكامل تهديد لأوضاعهم أو عرقلة للأهداف التى يسعون لبلوغها. . . ، ويحدث هذا على الأرجح فى المنشأة التى تتبع هيكلا تنظيميا يقوم على الانفراد بالسلطة وعدم المرونة والعشوائية فى اتخاذ القرار.

جـ ـ الاتصال الأفقى:

تحدث الاتصالات داخل المؤسسة بالأسلوب الأفقى أيضا، ويحدث هذا عندما يقوم الموظفون بالتشاور فيما بينهم أو يتحدثون ببساطة مع بعضهم البعض خلال الراحة أو أثناء تناول المشروبات.

د ـ الاتصال فى اتجاه الخارج:

ويحدث الاتصال فى اتجاه الخارج، أى من داخل المؤسسة إلى خارجها، كما هو الحال عندما تقوم المؤسسة بالاتصال بالآخرين خارج المؤسسة مثل العملاء، وعلى سبيل المثال عندما يقوم أحد نوادى الصحة بإرسال خطابات شهرية إلى أعضائه بالبريد لتوضيح الأحداث التى تستجد أو لتحديد العضو الذى جرى انتخابه كأفضل عضو عن هذا الشهر. . . ، فى هذه الحالة فإن النادى الصحى يمارس الاتصال الخارجى.

هـ ـ الاتصال فى اتجاه الداخل:

أما الاتصال فى اتجاه الداخل فيحدث عندما يقوم الموجودون خارج المؤسسة بالسعى للاتصال بتلك المؤسسة، وعلى سبيل المثال عندما يطلب أعضاء النادى الصحى بتنظيم تدريبات الإيروبك *erobic* فى الصباح الباكر أو إجراء محاضرة عن التغذية السليمة مرة فى الأسبوع، هذا النوع من الاتصال يكون من خارج المؤسسة إلى داخلها.



وبطبيعة الحال فإن الشكاوى بشأن الزيادات فى رسوم العضوية الشهرية أو السنوية يصح أن يصنف كاتصال فى الاتجاه الداخلى.

• أهمية الاتصالات الداخلية(*):

يقول فرانك ك. سوتنبرج Frank K. Sonnenberg أن العالم قد تغير بصورة جذرية خلال السنوات العشر الماضية، وكان من نتائج هذا التغير أن أصبح العدد الأسبوعى من أى صحيفة واسعة الانتشار يحتوى على معلومات تزيد عما كان بوسع الإنسان العادى الذى عاش فى القرن السابع عشر استيعابه طوال حياته.

ويقول «ألفى سميث» وكان مديرا للمعلومات ونظم الاتصال فى شركة «جنرال موتورز»..، تعد المعلومات بمثابة دم الحياة الذى يجرى فى العروق، وبدون تلك المعلومات تموت الشركة.

على مدير المستقبل أن يباشر الاتصالات الواضحة والفعالة حتى يتمكن من تدعيم قيم المنظمة ومعتقداتها ويعكس ضميرها المؤسس على مرأى من الجميع.

وعليه أيضا أن ينشر سياسات المنظمة ونواياها الحسنة، وأن يجسد بوضوح صور أولئك الأبطال المتميزين داخل المنظمة والذين يجب أن يحاكيهم كل الموظفين.

والمدير ذو الضمير اليقظ يدرك أن نظم الاتصالات الداخلية الفعالة تتسم بما يلى:

١- متعددة الاتجاهات..، أى أن عملية الاتصال تتم من أعلى إلى أسفل، ومن أسفل إلى أعلى، كما أن هناك اتصالات جانبية، ودائرية فى نفس الوقت.

٢- موضوعية..، فهى تعبر عن كافة وجهات النظر وتعكس كافة جوانب أية قضية تتولى نقلها.

٣- شاملة..، وذلك سواء من ناحية اتساع الموضوع الذى تتناوله أو عمقه.

٤- مناسبة..، وذلك سواء من ناحية الاتساع فى الموضوع الذى تتناوله أو عمقه.

٥- صادقة..، أى أن الاتصال يتم من خلال دوائر علمية وموثوق بها.

٦- نزيهة..، أى بعيدة عن المغالطات والمهاترات والأخطاء، والنزاهة هنا ترتبط بالصراحة ونقل الأخبار الجيدة والسيئة على حد سواء.

٧- حديثة..، أى مواكبة لمشاريع المنظمة وتغيرات الأسواق بحيث تغنى الموظفين عن طلب المعلومات من مصادر أخرى.

٨- متسقة..، أى تتطابق فيها الأقوال مع الأفعال.

(*) فرانك ك. سوتنبرج (١٩٩٥م): الإدارة بضمير: تحسين الأداء من خلال الاستقامة والثقة والالتزام، خلاصة كتب المدير ورجال الأعمال، السنة الثالثة، العدد السابع، أبريل، الشركة العربية للإعلام العلمى (شعاع)، القاهرة.



٩- متـواترة. . ، أى يتم بث المعلومات بصورة منتظمـة ودون انقطاع بحيث لا تترك فـترات ترقب وانتظار وتخمين لدى المتلقين.

١٠- متطورة. . ، أى أن عملية الاتصال تتم من خلال شبكة اتصال حديثة وذات تقنيات إلكترونية متقدمة.

١١- قابلة للقـياس. . ، أى أن نظام الاتصال يخضـع للتقويم الدورى المنظم لبيـان مدى فعاليـته، وقياس مدى الاستجابة لرسائله.

٤- النظريات التنظيمية والنظم:

هناك ثلاث درجـات عامة من النـظريات التنظيمـية، ولكن لا تحظى هذه النظريات الثـلاث بنفس الدرجة من الأهمية بالنسبة للاتصال، ترى هذه النظريـات معظم أعضاء المؤسسة فى نطاق تسلسل وظيفى بيروقراطى، ثم توجه سؤالا بعـد مراعاة هذا السلم الوظيفى عن كيفية تقسـيم العمل، وكم عدد طبقات السلطة والتحكم الموجـودة، وما هى الوظائف المحددة التى يجرى أدائها فى كل مـستوى. . وهكذا. ولا يتم النظر إلى مثل هذه التساؤلات المرتبطة بالاتصالات باستخدام النظريات الكلاسيكية.

وتركز نظريات العلاقات الإنسانية على الهـيكل التنظيمى والوظائف فى سياق تأثيراتها على المناهج والقيم وإشباع الاحتياجات لأعضاء المؤسسة.

وتقـوم هذه النظريات ببحـث مسـائل محـددة مثل الفـرض الخـاص بالأدوار والعلاقـات المرتبطة بالأوضاع وسلوكيات الموظفين والروح المعنوية.

والنظرية التى تمـثل العيـنة الأولى فى هذا الصـدد هى تلك التى طرحـهـا «رينيس ليكارت» عـام ١٩٦٧م حيث كان مهتمـا بتصنيف المؤسسة من ناحية إنتاجها وإنجازاتها، إضافـة إلى استعراض وحداتها الداخلية مثل إشباع حاجات الموظفين.

وقد أوضح «ليكارت» وجود أربعة نظم هى:

١- **النظام الأول**: وأسماه النظام الاستطلاعى- السلطوى. . ، والذى يتـميز بالسلطة والحكم، وفيه تكون الأهداف التنظيميـة فى مرحلة تالية للأهداف الفردية، وتتـمركز القرارات على مستـوى القمة، أى تأتى من أعلى، ويكون الاتصـال فى هذا النوع من التنظيم من أعلى لأسـفل، وهو ما يؤدى إلى ظـهور قرارات تستند إلى معلومات ناقصة إضافة إلى وجود مناخ عام من عدم الثقة يسود بين أعضاء المؤسسة.

٢- **النظام الثانى**: وأطلق عليه اسم النظام الشجاع- السلطوى. . ، ويتميز هذا النظام بتفويض أكبر لعملية اتخاذ القرار، وبوجود إدارة أكثر حساسـية تتأثر باحتياجات العاملين، وفى هذا النوع تنساب أنماط الاتصال من أسفل لأعلى، إضافة إلى من أعلى لأسفل.

ورغم كون هذا النظام يسـمح بتفويض أكـبر لعملية اتخـاذ القرار وتحقـيق انسيابية أكـثر فى أنماط الاتصال، إلا أنه يسـمح بأن تستـمر الإدارة فى إحكام قـبضتـها على زمـام الأمور وانفرادها فـى النهاية بصناعة القرار.



٣- **النظام الثالث**: وأطلق عليه النظام الاستشارى. . ، وعلى الرغم من أن القرارات النهائية فى هذا النظام لازالت فى قبضة الإدارة العليا، إلا أن هذا التنظيم يتصف بوجود مستوى عال من التداخل والتشاور فيما بين الإدارة والموظفين، وهو ما يعنى وجود اتصال يحدث على فترات كثيرة ومنتظمة.

وفى هذا النظام فإن القرارات لا تستند فحسب إلى وجود قاعدة معلومات سليمة ومتوافرة فقط، بل وكون المناخ يغلب عليه الثقة والتجانس؛ ولذلك فإن الموظف وصاحب العمل يشعر بتلبية احتياجاتهما.

٤- **النظام الرابع**: وأطلق عليه نظام المشاركة. . ، وفيه يكون الاتصال فى حالة انسياب من أعلى لأسفل، ومن أسفل لأعلى ومن موقع لآخر عبر المؤسسة بالمشاركة، وبطبيعة الحال يكون مناخ العمل صحيا وذا سمة إيجابية، والإنتاجية باستخدام هذا النظام تصل إلى أقصاها.

وهناك أيضا نظم اجتماعية تستند إلى نظريات تسعى إلى توجيه الدراسة إلى تلك التنظيمات والمؤسسات، ونتيجة لأن هذه النظريات والنظم تميل إلى التركيز على العمليات التى تدور داخل المؤسسة وعلى اتخاذ القرار وطريقة حل المشاكل فإن الاتصال يكون موضوعا أساسيا لدى طرح النظرية وصياغتها.

وتؤكد نظريات النظم على أن كل جزء من أى مؤسسة وتنظيم له أهمية كبرى، ولكن هذه الأهمية تتوقف على التنظيم السليم لباقى الأجزاء (هذا النظام ظهر فى إطار نظريات مماثلة فى البيولوجى والاقتصاد والاجتماع)؛ ولذلك فإن هناك اهتماما خاصا يتم توجيهه للعمليات التى تسهل من حدوث العلاقات المتداخلة فيما بين الأجزاء التنظيمية الرئيسية، ويلعب الاتصال دورا رئيسيا من خلال تسهيل هذا التداخل والاعتمادية.

ثم جاء بعد ذلك «كاتز وكاهن» عام ١٩٧٨م بأسلوب جديد فى دمج نظرية النظم، حيث اقترحا أن المنشأة الاجتماعية بطبيعتها عبارة عن مجتمع صغير، وأن المرء عليه أن يحلل العمليات الاجتماعية التى تسهم فى الاستقرار التنظيمى لتلك المنشأة وفى حدوث التغيير، وإن كان تحقيق الأهداف يتطلب تطبيق القواعد وتعميق التقاليد والسلوكيات المعمول بها والتمسك بالقيم، ومع ذلك فقد انتهى «كاتز وكاهن» إلى أن تحليل الاتصال لم يكن مسألة حيوية بالنسبة لهذه النماذج.

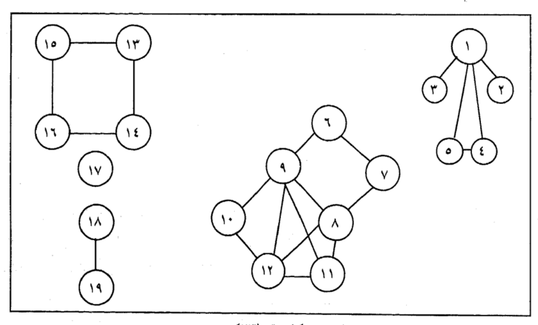
ثم ظهر أسلوب أكثر حداثة لتحليل النظم يرتكز على دراسة الاتصال باعتبارها الأساس التنظيمى والوظيفى لتلك المؤسسات، وكان أصحاب هذا الأسلوب الحديث هم «فاراس ومونجيه وروسل» عام ١٩٧٧م. ويذهب هذا الأسلوب بشكل صريح إلى أن المعلومات تمثل أهم المصادر التنظيمية خاصة، وبالتالى فلا مناص سوى تحديد ماهية المعلومات المعروفة ومن هم الذين يعرفونها وما الأنماط الهامة بشكل خاص ومستوى النظام (فردى، ثنائى، مجموعات صغيرة، مؤسسة)، وكذلك وظيفة الاتصال على أى مستوى معين (هل من أجل الإنتاج وأنشطة التنسيق، أم للتجديد وإحداث التغيير، أم للحفاظ على القيم والعلاقات بين الأشخاص؟) وكذلك نوعية التنظيم (هل تنظيم اتصال ، أم تنظيم سلطة، أم تنظيم قيادة؟).



وتتناول الأسئلة الخاصة بالسلطة والقيادة وتنظيمها أنماطا مرتبطة بالسلم الوظيفى والطرق التى يجرى بها توزيع أدوار المجموعات المختلفة، بمعنى من يكون فى القسم المحلى للتعليم مثلا مسئولا عن متابعة المجالات الرياضية، ولمن يقوم هذا الأخير برفع تقاريره؟ وما صور تسلسل القيادة أو مسئولية التصرف؟

بينما تتناول الأسئلة الخاصة بتنظيم الاتصال أنماط التداخلات مع المجموعات (الشبكة المصغرة- المايكرو)، ولكن بصفة خاصة ما بين الجماعات، بمعنى هل يقوم رئيس مؤسسة تسويق المنتجات الرياضية بالتشاور بشكل متساو مع رؤساء كل قسم؟ أم هل يحظى رئيس قسم منح الهدايا للمشاهير من اللاعبين بآذان صاغية فى معظم الوقت؟ وهل يتم اتصال سلس ما بين الأقسام المختلفة؟

وبنظرة سريعة على الأنماط التى طرحها «فيشر» والخاصة بأنماط الاتصال فى داخل الجماعات، وبالأخذ فى الاعتبار ما قدمه «فاراس، ومونجيه، وروسيل» عام ١٩٧٧م فإن هناك أنماطا مميزة للاتصال بين الجماعات أيضا، حيث أطلقوا على إرسال المعلومات بين الجماعات اسم «شبكة المايكرو»، وقالوا أن هذه الشبكة بمثابة المفتاح لفهم الاتصال التنظيمى للمنشآت، ويبين الشكل رقم (٢٣) عينة من هذه الشبكات، وعلى سبيل المثال فإن المؤسسة قد تتكون فعليا من ثلاث مجموعات أصغر فى التركيب، بداخل كل مجموعة أربعة أقسام أو سبعة أشخاص كما هو موضح بالشكل رقم (٢٣) حيث يكون شخص واحد منعزلا عن كل المجموعات، وشخصان قاما بتشكيل ثنائى منعزل، والأشخاص الموجودين فى الثنائيات المنعزلة لا يحاولون الاتصال مع المجموعات الأخرى، وكذلك الأمر مع الشخص المنعزل فهو لا يتصل مع الآخرين. بناء على ذلك يصبح رقم (١٧) منعزلا، ورقما (١٨)، (١٩) يمثلان ثنائيا منعزلا.



شكل رقم (٢٣)
أنماط الاتصال المحتملة فى المؤسسة



وهناك شخص واحد فى مجموعة وليكن مثلا رقم (١) يتصل مع واحد من الأشخاص فى مجموعة أخرى وليكن مثلا رقم (١٣). . ، وبذلك يصبح (١)، (١٣) بمثابة كوبرى. إضافة إلى ذلك فهناك شخص واحد فى مجموعة أخرى وليكن مثلا رقم (٦) يتصل مع شخصين فى مجموعتين وليكن مثلا (٣)، (١٤) فهذا الشخص يطلق عليه دورة الاتصال أو ضابط اتصال.

ويعمل الكوبرى وضابط الاتصال إما لتحسين الاتصال فى التنظيمات أو لعرقلة مشاركة المعلومات.

مما سبق يتضح أن تنظيم الاتصال هذا أكثر فائدة فى فهم المؤسسة وكيفية العمل بداخلها عن محاولة فهم التنظيم الإشرافى البسيط، لأنه بتحديد الكوبرى وضباط الاتصال فإن الإدارة يمكنها تبسيط نقل المعلومات داخل المؤسسة.

إضافة إلى ذلك فإن الإدارة قد ترغب فى استكشاف الطرق التى تتيح لها كبارى جديدة وضباط اتصال جدد بين الجماعات لتحسين الاتصال داخل المؤسسة.

وجود إطار لدراسة عمليات الاتصال له قيمة شديدة الأهمية لتتبع المشاكل الموجودة فى الأداء التنظيمى والتى يمكن أن تؤدى إلى عرقلة الاتصال، وقد قام «مونجيه» عام ١٩٨٧ بتقديم ملخص مفيد للغاية للوسائل المتنوعة التى يمكن بها تحليل شبكة الاتصال داخل المؤسسة.

٥- مراجعة المفاهيم المطروحة:

نتيجة للحجم والتنظيم المستند للسلم الوظيفى والتأكد من بلوغ الهدف، فإن الأداء الوظيفى للمؤسسة لكى يتم بشكل سليم يلزم توافر اتصال جيد.

ويحدث الاتصال التنظيمى لأسفل عندما تقوم الإدارة بالاتصال بالموظفين، ولأعلى عندما يسعى الموظفون للاتصال بالإدارة، هذا ويوجد أيضا الاتصال الأفقى بين الموظفين بعضهم البعض. أما الاتصال فى اتجاه الخارج فيكون من المؤسسة إلى عملائها، والاتصال فى اتجاه الداخل فهو من العملاء للاتصال بالمؤسسة.

وبدراسة النظم الأربعة التى طرحها «ليكوت» والتى أسماها الاستطلاعى السلطوى أو الاستغلالى، والشجاع السلطوى، والاستشارى، والمشاركة. . ، فإن الاتصال الذى لا تشوبه قيود يحدث فقط فى المؤسسة التى تأخذ بنظام المشاركة، وهذا الأخير أيضا هو النظام الذى تحقق فى ظله أكبر قدر من الإنتاجية.

ويمكن فهم أنماط الاتصال التنظيمى بشكل أفضل من خلال تحليل شبكة الاتصال المايكرو، وتحديد جماعات الاتصال داخل المنشأة والمنعزلين والكبارى وضباط الاتصال.

المكونات النظرية للاتصال الجماهيرى وصناعة الإعلام

على الرغم من أن التدريب الاحترافى فى الصحافة المطبوعة أو محطات الإذاعة والتلفزيون يمثل جزءا رئيسيا من الاتصالات الجماهيرية، إلا أن الدراسة النظرية لا تتضمن إلا قدرا ضئيلا من الأبحاث أو النظريات الموضوعة للفهم العلمى الاجتماعى.



ولكن هناك نظريات أسهمت فى دراسة كيفية قيام الإعلام بالتأثير على العملاء مثل تأثير الصحافة على المعرفة السياسية وتأثير التلفزيون على سلوكيات الأطفال أو التأثير الإقناعى للإعلانات التجارية.. ، ومن هذه النظريات ما ساعد على تفهم ما يتم فى المؤسسات الإعلامية والتداخلات مع المؤسسات الأخرى.. ، ومنها:

* النظريات المأخوذة من العلوم الاجتماعية المرتبطة، مثل تلك المأخوذة من علم الاجتماع والاقتصاد قد ساعدت على دراسة وتوضيح الإجراءات فى منشآت الاتصال الجماهيرى الضخمة مثل الصحف وشبكات التلفزيون التجارية أو المؤسسات الإعلانية الضخمة، وكذلك دراسة التداخل الحاصل بين هذه المنشآت والمؤسسات وغيرها من المؤسسات الاجتماعية الأخرى، مثل الكونجرس ولجنة الاتصالات الفيدرالية أو مجلسى الشعب والشورى فى مصر والنقابات المهنية المرتبطة بالإعلام.

* النظريات الخاصة بعلم النفس وخاصة المتعلقة بالعلوم الاجتماعية منها والنظريات الإدراكية.. ، هذه النظريات قد ساهمت فى دراسة كيفية قيام الإعلام بالتأثير على العملاء مثل تأثيرات الصحافة على الاتجاهات السياسية للناس وتأثير التلفزيون على سلوكيات الأطفال والتأثير الإقناعى للإعلانات التجارية.

١- دراسة المؤسسات ووسائل الإعلام وتنظيماتها:

على الرغم من أن التدريب المهنى فى الصحافة المطبوعة أو فى أعمال الراديو ومحطات التلفزيون يمثل جزءا رئيسيا من الاتصالات الجماهيرية، إلا أن ما جاء فى هذه الدراسات يتضمن القليل من الأبحاث والنظريات فى مجال الدراسة العملية الاجتماعية.

وقد قامت النظرية الوظيفية التنظيمية التى وضع أسسها «ديفلر وبول بروكيتسن» عام ١٩٨٢م باستعراض كيف أمكن للهيكل التنظيمى (من حيث الحجم وأنماط النشاط والعلاقات بين الإدارة والمرءوسين) ومدى انسياب الاتصال والوظيفة (الأهداف والقواعد والتقاليد المرعية) أن تندمج فيما بينها لكى تؤثر على سلوكيات مثل وضع جدول الأعمال وتدفق البيانات وتنظيمها فى مؤسسات الإعلام، هذا، وقد قامت نظرية التوظيف الهيكلى فى تحديد بضعة وظائف تعمل وسائل الإعلام على تخصيصها فى المجتمع الحديث.

فى سياق الإدارة الرياضية سيتم التركيز فى هذا القسم بشكل رئيسى على وظيفة الترويج والتسلية التى تؤديها وسائل الإعلام، ولكن هذا لا يعنى أن وسائل الإعلام لا تخدم وظائف اجتماعية هامة أخرى ولا يقلل من شأنها.

تسهم هذه الوظائف فى تشكيل الرأى العام من خلال المساعدة فى تحديد وتحليل الموضوعات الرئيسية وتوفير منتدى يمكن للجمهور التحاور من خلاله بشأن هذه الموضوعات الرئيسية.

وتسمح وسائل الإعلام لأعضاء المجتمع بالدراية والمتابعة للأحداث التى لها صفة الأهمية (مثل التصرفات التى تقوم بها الحكومة) وأيضا الأمور الأقل أهمية (مثل المباريات المحلية وغيرها).



وإلى الحد الذى تقوم فيه وسائل الإعلام بالتركيز فقط على موضوعات معينة فإنها بذلك تكون قد وضعت جدول الأعمال، وهو ما يسهم بشكل كبير فى نوعية الحوار الدائر بين الناس والجمهور وفى طريقة تفكيرهم.

كذلك تعاون وسائل الإعلام فى نقل التراث الاجتماعى، وهو ما يسمح بتمرير المعرفة والقيم من جيل لجيل آخر.

وأخيرا، وكما هو دارج فى مجتمعنا- فإن وسائل الإعلام تخدم وظائف عامة لكى تعاون النظام الاقتصادى للدولة من خلال توفير مداخل للمعلنين للوصول إلى قطاع ضخم من الجماهير وخلق أذواق متشابهة وميول استهلاكية حيال المنتجات المطروحة فى الشرائح السكانية ذات الثقافات المختلفة.

وتحتفظ وسائل الإعلام بتأثيرات واسعة على مؤسسات اجتماعية أخرى حتى لدى قيام هذه المؤسسات بأداء وظائفها المختلفة، وبعض هذه التأثيرات يمكن متابعته من خلال استيعاب قدرة وسائل الإعلام على جذب الانتباه الجماهيرى نحو موضوعات معينة وأحداث ونوعيات معينة من الأشخاص وجعل بعض هذه الفئات تبدو مهمة وإكسابها هالة إعلامية وحجب الضوء الإعلامى عن البعض الآخر.

على سبيل المثال، فإن الإعلام بتحويله بعض الأشخاص إلى نجوم فوق العادة (سوبر ستار) وذلك بالتركيز على بعض اللاعبين المحترفين تكون وسائل الإعلام قد أسهمت بصورة غير واضحة برفع المرتبات لهؤلاء بشكل صاروخى، وبالتالى يقوم ملاك ومولو هذه اللعبات برفع المرتبات التى يدفعونها لهؤلاء المحترفين، وسرعان ما يتحول الملاك لرفع أسعار التذاكر التى يقبل عليها المشاهدون لرؤية هؤلاء النجوم (وهذا هو التأثير على الاستهلاك الرياضى)، وبالتالى أيضا تزيد بشكل هائل الرسوم المدفوعة لاستقبال البث الإذاعى وحقوق الاستغلال المدفوعة بواسطة شبكات البث العالمية والمحلية.

نتيجة لذلك فإن الدخل المحصل من وسائل الإعلام يتخطى بمراحل الدخل المتحصل من مبيعات التذاكر.

مؤخرا ساعدت الألعاب الرياضية على جعل البث التلفزيونى يأخذ أشكالا جديدة، حيث تغيرت هذه الألعاب بحيث سارت أكثر جاذبية سواء من ناحية ما يلبسه اللاعبون أو شكل مكان التنافس (الملعب) أو أوقات الراحة حتى تتيح للتلفزيون بث إعلانات من خلال هذا التوقف، وكذلك الطرد لمدة دقيقتين واللعب الإضافى لكسب التعادل، واللعب بكرة صفراء فى رياضة التنس، ودورات اللعب فى الجولف، والساعة الميقاتية التى أدخلتها شركة NBC الأمريكية من ٢٤ ثانية والتى تعد تنازليا حتى نهاية المباراة فى دورى كرة السلة للمحترفين فى أمريكا، ومباريات الإعادة، ودورات البيسبول العالمية والتى تقام خلال أوقات ذروة المشاهدة المسائية.

هكذا يتبين أن وسائل الإعلام، والتلفزيون على وجه الخصوص كانت لها آثار هائلة على المؤسسات الرياضية، وقد حدث كل هذا دون أن تقوم وسائل الإعلام بالإعلان الصريح بأنها ستقوم بالتأثير على الألعاب الرياضية، على الرغم من أنه وبالقطع يمكن أن تختفى بعض الرياضيات الرئيسية من اهتمام



المشاهدين والجمهور فيما لو حجبت عنها وسائل الإعلام اهتمامها وأحجمت عن تقديم الدعم والمعاونة لها.

وأيضا توضح بعض النظريات فى مجال دراسة المؤسسات الإعلامية أن هناك طرقا تتيح للمؤسسة الإعلامية ضبط وتحجيم سلوك الجماهير على الأداء الإعلامى، وعلى سبيل المثال تقوم المؤسسات الإعلامية الجديدة باستخدام عمليات معينة لتحديد ما يتم اختياره على اعتبار أنه مهم وما الذى يمكن تجاهله أو إلقاء ضوء واهن عليه.

بهذه الطريقة يعمل الأفراد فى المؤسسات الإعلامية كحراس للبوابات الإعلامية، بحيث يقومون بفرز المواد المطروحة والتحكم فى المعلومات التى سيتم قراءتها أو سماعها أو رؤيتها..، بمعنى أنه لا يمكن طباعة كل خبر أو إذاعته دون تقويم لأهميته.

وفى العمل الإذاعى فإن العديد من الأفكار الخاصة بالبرنامج والتى تكون شيقة أو من شأنها تزويد المستمع بمعلومات جديدة قد تحظى بالإهمال التام ولا يتم اختيارها على الإطلاق.

القرارات الخاصة بأى من الموضوعات التى يصح كتابتها، وأى من الأفكار المطروحة يمكن أن تحظى بالقبول أو لا تحظى بالقبول فيتم حفظها، كل ذلك يتم بشكل مستمر بواسطة أشخاص معينين فى عملية الاتصال الجماهيرى، وتتضمن سلسلة اتخاذ القرارات هذه الاستعانة بآراء المحررين الصحفيين والناشرين وأصحاب دور النشر فى الإعلام المطبوع، والكتاب والمخرجين والمنتجين وأصحاب البرامج والمعلنين والتنفيذيين فى الإعلام الإذاعى.

هذا، وتتم الإدارة والسيطرة على المعلومات داخل صناعات الاتصال بواسطة سلم وظيفى من مسئولى الانتقاء واختيار المواد الإذاعية.

٢- دراسة تأثير وسائل الإعلام:

تركز النظريات المتعلقة بتأثيرات وسائل الإعلام على الوظائف المستهدفة إضافة إلى بعض التأثيرات غير المستهدفة للإعلام.

وتقوم نظريات الإقناع باستعراض الرسائل ومرسلى البث الإذاعى والتى تحدث أكبر تأثير من ناحية تغيير الاتجاهات والسلوكيات.

هذه النظريات ذات أهمية خاصة للمعلنين بوسائل الإعلام والذين ينفقون ملايين الدولارات لخلق إعلانات للتأثيرات على نسبة مئوية محددة من الأشخاص الذين يرونها أو يسمعونها.

بينما تركز بعض النظريات الأخرى على الطريقة التى يتم بها استخدام وسائل الإعلام، لبناء وقائع اجتماعية، بمعنى كيف يجرى حدوث ائتلاف جماهيرى مع وظائف العمل؟ ومع علاقاتهم بعضهم ببعض ومع أنماط الاستهلاك وكيف تؤثر التقديمات الإعلامية على معتقدات الناس بخصوص أنفسهم وبخصوص الآخرين.



وقد جرى تطبيق التطورات الهائلة التى ظهرت فى علم النفس الإدراكى والوعى الاجتماعى على الطريقة التى تؤثر بها الاتصالات على المحتوى الإدراكى الحسى للإنسان، بمعنى التأثير على المعرفة والتوقعات والاتجاهات.

ولعل أكثر الجوانب تشويقا فى الواقع الذى يتم تحقيق الاتصال من خلاله هو قدرة هذا الواقع على أن يحل محل الخبرة الشخصية وفى أن يكون له نفس الأثر، وعلى سبيل المثال فمن المعروف أن سطح القمر وأن أعماق المحيط تتشابه على الرغم من كون الغالبية العظمى من البشر لم تذهب إلى أى من المكانين. . ، لا أعماق المحيط ولا سطح القمر.

وبنفس الصورة فإن مشاهدى أجهزة التلفزيون يروا نفس الأداء المؤهل فى البطولات العالمية بنفس الطريقة التى يرى بها هذا الأداء الجمهور المشاهد فى الملعب أو الاستاد الرياضى، وهكذا يحل الواقع الذى تصله وسائل الإعلام محل الخبرة والتجربة الشخصية.

وتركز النظريات السلوكية على العلاقة بين تقديمات وسائل الإعلام والسلوك الشخصى للأفراد، والكثير من هذا التركيز عنى بالآثار السلبية للإعلام.

هذا، وتفترض الدراسات الاجتماعية أن وسائل الإعلام تقوم بمنح الناس موديلات (نماذج) للسلوك، فالأفراد على الأرجح يميلون للحضور والتعلم من هذه الموديلات ذات الخصائص المحببة (السلطة، الوضعية، المكانة، الجاذبية وأسلوب المران والتغذية). . ، وهكذا يقوم الأفراد بتقليد هذه الأنماط السلوكية بشرط ألا تكون هذه النماذج مستحيلة أو صعبة التقليد من الناحية البدنية عندما يتوافر الحافز والفرصة والمكافئة على حذو واتباع نفس نهج هؤلاء المشاهير.

هذه النظرية ذات فائدة كبيرة، فعلى سبيل المثال لدى دراسة العملية التى يقوم الأطفال بواسطتها اختيار اللاعبين الذين يمثلون القدوة لهم والتعامل مع سلوكياتهم تبدو هذه النظرية منطقية.

وعلى الرغم من أن هذه النظرية جرى تفصيلها لتوضيح العمليات التى من خلالها يقوم صغار المشاهدين بالتأثر من البث الإعلامى، إلا أن هذه النظرية لها نتائجها بخصوص الأثر الذى يحدثه البث الإعلامى على البالغين أيضا، وستقوم هذه الدراسة الآن بالتحول إلى دراسة وتحليل بعض المبادئ الهامة فى صناعات وسائل الإعلام.

٣- مراجعة المفاهيم المطروحة:

تقوم النظريات الخاصة بوسائل الإعلام بدراسة التنظيم والوظيفة للصناعات الإعلامية وكذلك تأثيرات الإعلام.

وقد حددت النظريات التنظيمية وظائف اجتماعية متنوعة، وتعمل وسائل الإعلام على خدماتها وهى الترويح وتكوين رأى عام جماهيرى وتوفير المراقبة ووضع جدول الأعمال ونقل التراث ولعب دور اقتصادى وتوفير الثقافة الشعبية.



وقد قامت النظريات المعنية بتأثيرات وسائل الإعلام باستعراض تأثيرات الإعلام المستهدفة وغير المستهدفة.

وتؤثر وسائل الإعلام المرئى على الواقع الاجتماعى وعلى بناء هذا الواقع، وهو الذى يحل محل التجربة والخبرة المباشرة، فقد ثبت تأثر السلوك الإعلامى بما يقدمه الإعلام المطبوع والإلكترونى.

• الإعلام المطبوع:

١- الجرائد والمجلات والدوريات:

مع ازدياد اهتمام الساعين لملء وقت فراغهم فى المجتمعات الصناعية زادت المساحة التى تخصصها الجرائد الرياضية والتسلية والترويح، وقد بدأت التغطية الواسعة لأحداث الرياضة فى الصحف الأمريكية عام ١٨٣٠م بعد أن أدى إدخال الميكنة فى المجال الصناعى إلى تقليل عدد ساعات العمل وزيادة ساعات وقت الفراغ (ماكينزى ١٩٨٩م، ستيفنز ١٩٨٧م).

وفى نفس الوقت أصبحت أعداد الأمريكيين القادرين على القراءة أكبر بكثير مما كانت عليه؛ لذلك قررت معظم الجرائد اليومية خلق مساحات مستقلة لتغطية الأحداث الرياضية بنفس الطريقة التى يتم بها تكليف المحررين بتغطية الأحداث الأخرى، وللتدليل على ذلك فإن هذا التغير قد حدث فى جريدة «الناشيونال» اليومية المخصصة لتغطية الأحداث الرياضية فقط والتى بدأت طباعتها عام ١٩٩٠م.

ويقوم البالغون كلهم تقريبا بقراءة إحدى الجرائد اليومية، ويقوم حوالى ٦ بليون مواطن بشراء مجلات سنويا فى الولايات المتحدة الأمريكية، ويقرأ حوالى ٩٠٪ من البالغين عن سبع مجلات كل شهر، ورغم كون الناشرين غير حريصين لأسباب اقتصادية على نشر حجم المبيعات دوريا إلا أنهم حريصون على جعل صحفهم ومجلاتهم تنتقل من قارئ لآخر وهو ما يجعل حصيلة القراء فى تزايد مستمر.

وتحظى المجلات والصحف اليومية والأسبوعية والشهرية بجاذبية خاصة وجماهيرية واسعة، ومن المجلات ذات الجاذبية الواسعة فى الولايات المتحدة مثلا: التايم، النيوزويك، بيسبول، يو إس إيه توداى، لوس أنجلوس تايمز، الواشنطن بوست، سبورتس إلسترايتد- الرياضة المصورة.

وفيما يلى نوضح بعض الإحصاءات الخاصة بالدوريات والمجلات المهتمة بالأحداث الرياضية فقط، ومعظمها مجلات ودوريات متخصصة للغاية..، ومن أمثلتها:

- هوج كول- فان ليتر..، وتوزيعها ٥١٠ عدد.
- أستراليا لجداول التنس..، وتوزيعها ٣٠٠٠ عدد.
- عالم السومو..، وتوزيعها ٥٠٠٠ عدد.

ولكن بعض هذه المجلات ذات توزيع أوسع مثل:

- سبورتنج نيو..، وتوزيعها ٧٢٥٠٠٠ نسخة من الألعاب المصورة وتوزيعها ٢,٩ مليون نسخة.



وهناك أيضا عدد من المطبوعات التجارية الأسبوعية أو الشهرية المتخصصة والتى تغطى مجالات الإدارة الرياضية وخاصة فى مجالات الصحة واللياقة البدنية، ومن بعض هذه المجلات الإدارة الرياضية المتخصصة ذات الجاذبية الجماهيرية فى أمريكا.

- الإدارة الرياضية: ٣٨٠٠ نسخة.
- النشاط الرياضى: ٤٥٠٠٠ نسخة.
- العمل والصحة: ٨٥٠٠ نسخة.
- صناعة النوادى الرياضية: ٣٠٠٠٠ نسخة.
- مجلة صناعة اللياقة البدنية: ٢٤٠٠٠ نسخة.
- الإدارة لبلوغ اللياقة: ٢١٠٠٠ نسخة.
- عالم الصحة: ٥٠٠٠٠ نسخة.
- مراجعة الإدارة: ٩٠٠٠ نسخة.
- الرياضة: ٩٣١٥١٧ نسخة.
- المؤسسة الرياضية: ٢٥٠٠ نسخة (توقفت عن الصدور عام ١٩٨٩م).
- عالم الرياضة: ٩٧٠٠ نسخة.
- الرياضة المصورة: ٢٨٧٥٠٠٠ نسخة.
- الأخبار الرياضية: ٧٢٥٠٠٠ نسخة.
- الرياضة للجميع: ٧٧٠٠٠ نسخة.
- تراى اثيلين: ١٠٥٠٠٠ نسخة.
- عالم الرياضة واللياقة للمرأة: ٣٠٠٠٠٠ نسخة.

هذه الأرقام مأخوذة من فهرس المنشورات العالمية لشركة لأليريك ٨٨- ١٩٨٩م.

وتحظى المطبوعات المتخصصة بميزة كبرى عن المنشورات الدورية الإعلامية فى أن الأولى يمكنها أن تقدم مادة لقطاع محدود من الجماهير، وتحديد سمات القارئ بالنسبة للمجلة المتخصصة أو الجريدة يقوم ليس فقط على أساس التركيبة السكانية بل وعلى مستوى المعيشة والمعلومات المتوافرة عنها أيضا (مثل أنشطة السكان فى وقت الفراغ واهتماماتهم أو الاتجاهات الاجتماعية لهم).

وتمثل صحف البحث الأكاديمى شريحة شديدة التخصص بالنسبة للمطبوعات الدورية التجارية، وتقوم بعض الصحف الأكاديمية بنشر اكتشافات مفيدة وتفسيرات للأبحاث التى جرت فى المجال الرياضى والصحة واللياقة البدنية.



وتقوم الصحافة الأكاديمية والبحثية باستهداف جمهور يتشكل فى أغلبية من الباحثين بالجامعات والكليات، على الرغم من أن قطاعات أخرى معنية بالتطبيقات العلمية مثل كتاب الدراسات العلمية أو المختصين بعلم النفس الرياضى يقومون بقراءة هذه الصحافة أيضا.

وغالبا ما يكون توزيع هذه المجلات البحثية والأكاديمية ضئيلا بالقياس إلى المجلات المتخصصة الأخرى، وتبين الإحصاءات التالية بعض هذه المجلات البحثية والأكاديمية المتخصصة (وهى مرتبطة بالإدارة الرياضية).

- الشريحة السكانية الأمريكية: ٣٠٠٠٠ نسخة.
- الجريدة الأمريكية الخاصة بالصحة العامة: ٣٥٠٠٠ نسخة.
- تعليم الصحة: ١٠٠٠٠ نسخة.
- جريدة الصحة التعليمية والترفيه والرقص: ٤٠٠٠٠ نسخة.
- جريدة السلوك الرياضى: ٢٤٠ نسخة.
- جريدة الإدارة الرياضية: (غير متوافر الرقم).
- جريدة نيوإنجلند الجديدة للطب: ٢٢٦٠٠٠ نسخة.
- الجريدة ربع السنوية للرياضة والتدريب: ١١٠٠٠ نسخة.
- علم النفس الرياضى: (غير متوافر الرقم).
- الأساس الاقتصادى: عن القراء وعائد الإعلانات.

تمثيل أرقام التوزيع الدقيقة مسألة غاية فى الأهمية؛ لأن الإعلان يمثل حوالى ٧٥٪ من عائدات المجلة أو الجريدة. ويقصد بأرقام التوزيع بيان أعداد الأشخاص الذين يقرأون المطبوعات الدورية.

هذا، ويحتاج كبار المعلنين أرقام التوزيع الحديثة عند اختيارهم أفضل وسيلة إعلامية دورية لوضع إعلاناتهم، وعادة ما تقوم الجرائد الكبيرة بطبع كتيبات تضم أرقام التوزيع وتكاليف الإعلان مثل تكلفة السطر الواحد أو تكلفة الصفحة وأسعار الإعلانات وفقا لمكانها فى الجريدة.. وهكذا. ومن أمثلة هذه الأدلة دليل «جيل» فى أمريكا.

هذا، ويتيح دليل المنشورات العالمى «لإلريك» أرقام التوزيع بالنسبة للجرائد وبعض المجلات أيضا. وتقوم هذه الأرقام على ما تقدمه مصادر متعددة بما فيها الناشرون أنفسهم مثل ما يصوره مكتب التحرير بشيكاجو لشئون التوزيع وما تصوره هيئة البريد الأمريكية.

كذلك تقوم العديد من المجلات والصحف بجمع المعلومات عن الاهتمامات للتركيبة السكانية الخاصة بالقراء، أو تقوم بتكليف الباحثين بجمع هذه المعلومات لصالحها.

تتضمن البيانات عادة جنس القارئ (ذكرا أم أنثى) والمستوى التعليمى ودخل المنزل الشهرى أو متوسط دخل القارئ..، هذه البيانات تمكن المعلنين من تحديد الشرائح السكانية المستهدفة، وكذلك معرفة



السمات الخاصة بالقراء من خلال جهات خدمية متخصصة مثل إدارة أبحاث السوق بمؤسسات متخصصة مثل مؤسسة سايمون بنيويورك.

ويتم تحديد معدلات الإعلان بشكل رئيسى بناء على العدد الكلى لقراء الجريدة أو المجلة، ولكن القدرة الشرائية لهذه المجموعة ونوعية المنتجات التى يتم الإعلان عنها تؤثر أيضا على معدلات هذا الإعلان.

وفى الواقع فإن أرقام الاشتراكات فى المجلات والصحف غالبا ما يجرى تكميلها بواسطة الأرقام التى تبين عدد القراء لكل نسخة لدى تحديد معدلات الإعلان، وقد أدت هذه الخطوة إلى معاونة الإعلان المطبوع فى إدارة حملته فى خلال تنافسه مع المنافسين المستخدمين للبث الإذاعى والتلفزيون والبريد المباشر.

ويتم قراءة الصحف والمجلات بواسطة البالغين فى الأغلب، فضلا عن الفئة ذات التعليم الأفضل وأصحاب المهن الذين يتراوح أعمارهم ما بين ١٨- ٤٩ سنة (بالنسبة للمجلات فقط) وأيضا يقبل على الشراء الفئات الأكثر ثراء.

وكذلك يتم استهداف جمهور الصحف والمجلات بواسطة السوق وحجم الإعلان والتكلفة، ويتم قراءة الصحف والمجلات بحثا عن المعلومات المتعلقة بالسلع المستهلكة والخدمات المقدمة..، ويصدق هذا بشكل خاص بالنسبة للمجلات.

وتحظى معظم الجرائد وبعض المجلات بتنظيمين لقياس المعدلات الخاصة بالإعلان هما:

- الأنشطة التجارية المحلية.

- المعلنون على المستوى القومى.

وبطبيعة الحال فإن حجم وتكلفة تأثيرات الإعلان فيما لو جرى نشره على صفحة كاملة سوف يزيد بشكل كبير.

وقد جرى التشكيك فى الحكمة من الإعلان باستخدام صفحة كاملة والتقليل من أهمية ذلك بواسطة عدد من الدراسات الخاصة ببحوث القراء والتى تشير إلى أن أسلوب الإعلانات فى صفحة كاملة لا يجذب إلا نسبة قليلة من القراء تقدر بحوالى من ١٠ إلى ١٥٪ فقط، بعكس الأثر الذى تحدثه الإعلانات الصغيرة التى تكتفى بحيز صغير من الصفحة (بيرجندروف، سميث وويبستر ١٩٨٣م).

ويسعى مشترو الإعلانات إلى وضع إعلاناتهم بالقرب من الأقسام أو الأجزاء التى يحتمل قيام القارئ المستهدف بقراءته بنسبة كبيرة مثل وضع الإعلانات فى صفحات الرياضة أو الحوادث أو الأخبار السياسية الهامة.

وبالقطع، فإن صناعات الجرائد والمجلات هامة للغاية للإدارة الرياضية، وتمكن المطبوعات المتخصصة المديرين من متابعة أحداث الأفكار والممارسات الدائرة فى مجالاتهم.



بالإضافة إلى ذلك فإن نجاح وتطوير رياضة قادرة على التنافس والوصول إلى فرق رياضية متكاملة قد جرى ربطه فى الأغلب بالتغطية الإخبارية السليمة فى الصحافة الأمريكية.

وربما يكون هذا ما دفع «هنرى تشادويك» المحرر الرياضى بجريدة النيويورك كليبر إلى طباعة توجيهات خاصة برياضة البيسبول فى جريدته بما فى ذلك أبعاد ومقاييس الملعب وعدد المشتركين فى اللعبة ومعلومات أخرى.. ، إذ تسعى الجرائد والمجلات إلى استثارة الاهتمام فى أوساط المجتمع وفى قطاعات الجماعات والكليات أو فرق المحترفين وكذلك مساعدة المشجعين على معرفة المزيد عن اللعبة التى يشجعونها.

ومع ذلك ففى أوائل القرن العشرين بدأ الراديو فى منافسة الإعلام المطبوع لكى يصبح هو المصدر الرئيسى للمعلومات عن الرياضة التنافسية، وفى العقود القليلة الأخيرة أصبح التلفزيون ذا أهمية قصوى فى الرياضة، حيث ساهم التلفزيون فى إحداث ما يسمى «الثورة والانفجار الرياضى» على مستوى الاحتراف وكذلك الهواة، وأدى ذلك إلى زيادة الاهتمام بالعديد من الألعاب الرياضية وزاد بشكل كبير الوعى الرياضى لدى الناس.

يمكن تصنيف الإعلان المطبوع إلى:

- إعلان ذو جاذبية.
- إعلان متخصص.

وتقدم المطبوعات المتخصصة إلى شريحة ضيقة للغاية وتستهدف قارئا معينا يقوم على متغيرات معينة (مثل السن والجنس) وعلى اهتمامات مرتبطة بتحديد حجم من لديهم وقت فراغ ويرغبون فى تمضيته فى القراءة.

هذا، ويتمثل الإعلان عادة حوالى ٧٥٪ من دخل الجريدة المطبوعة، بينما تمثل الاشتراكات ومبيعات الجريدة المتبقى من هذه النسبة، أى ٢٥٪.

٢- الإعلام الإلكترونى:

يميل معظم الناس إلى الاعتقاد بأن الإعلام الإلكترونى هو الإعلام على المستوى القومى بالولايات المتحدة الأمريكية، حيث إن شبكات التلفزيون الأمريكية الكبرى تحظى بشهرة هائلة مثل ABC، CBS، NBC.. ، ولكن الفلسفة القانونية النابعة من لائحة جهات البث تركز على الدور الهام الذى تلعبه شبكات البث المحلى فى خدمة الجمهور عن طريق تقديم الأخبار الهامة والمعلومات الحيوية التى تجعل الناس أكثر صلة مع حكوماتهم، وكذلك توفير مساحة يمكن من خلالها مناقشة أمور ذات أهمية كبيرة والجدل حول هذه الأمور.. ، ولم يكن هناك نظرة إلى وظيفة الترويح والتسلية فى هذا الوقت على أنها إحدى مسئوليات شبكات البث هذه، ولكنها برزت مؤخرا كإستراتيجية للتنافس الاقتصادى.



جهات البث التجارى

نتيجة لقيـام محطات الإذاعة والتلفزيون باستخدام الموجات الهوائية العـامة، فإن الإذاعة مطالبة بأن تعوض الجمـاهير عن استغلالها لهـذه الموارد، وهذه المحطات تحظى فى أمريكا مثلا بالاستـغلال المجانى والذى يكون مقصـورا عليها من خلال تردد إذاعى معين ولـفترة زمنية معيـنة وصلت حتى الآن إلى سبع سنوات بالنسبـة للراديو وخمس سنوات بالنسبـة للتلفزيون. . ، وفى المقابل لهـذا الاستغلال المجـانى فإن الإذاعة مطالبة بأن تخدم الصالح العام وتلبى احتياجات المجتمع الضرورية وتحقق له الراحة والترفيه.

ومعنى كلمة تخدم الصالح العام شابها الكثير من التغيير الذى أتت به الفلسفات الصادرة عن بعض الجهات التشـريعية فى الدولة، فمثلا فى أمريكا تأثرت باللوائح الصـادرة عن الكونجرس والإدارة الرئاسية ولجنة المجتمعات الفيدرالية، وكذلك الوكالة الحكومية المكلفة بمراقبة البث الإعلامى ومتابعة أنشطته.

وتقديم المعلومات خلال الطوارئ (مثل الفيضانات والأعـاصير والزلازل) فإن إذاعة الأخبار وإجراء منتدى لمناقشة وتحليل الأمور الهامة يتم النظر إليها بواسطة الجماهير على أنها خدمة للمصلحة العامة.

وعادة ما تحدد هذه الجهـات الحكومية الخطوط العريضة التى يتعين على جهات الإذاعة اسـتخدامها لتحقـيق ما يسمى بالصالح العام، وهذا مـا حدث فى أمريكا مثلا عـامى ١٩٤٦، ١٩٦١ عندما حاولت اللجنة الفيدرالية للمجتمعات تحديد هذه الخطوط العريضة.

إن البيان الصادر عن اللجنة الفـيدرالية للمجتمعات فى أمريكا عـام ١٩٦١م والذى يحدد السياسة التى يجب على محطات التلفـزيون القيام بها لكى تلبى الشروط والالتـزامات الخاصة بمصلحة الجـماهير تتضمن ١٤ نوعا من الواجبات اشتملت البرامج الرياضية كأحد الشروط الأساسية.

وخلال السنوات العـشر الأخيـرة أو يزيد قليلا جرى تقليص لـلوائح التى تلتزم بها جـهات البث الإذاعى والتلفزيونى، بمعنى أن عـددا من القواعد المعمول بهـا لفترة طويلة واللوائح والفرضيـات الخاصة بخدمة جـهات البث كلها جرى التخـلص منها فى أمريكا بواسطة اللجنة الفيـدرالية للمجتمـعات خلال السبعينيات والثمانينيات من القرن العشرين.

وقد جرى استبدال هذه اللوائح المقيدة للخدمة الإذاعية بقواعد خدمية للبث الإذاعى يحكمها تنافس السوق (فـاولر وبرنر ١٩٧٨م). . ، وبموجب هذه الفلسفـة الجديدة فإن الجـمهور من خـلال قراراته التى يعرب عنها فى الإذاعـة والتلفزيون يقرر وحده ما نوعـية البث الإذاعى والتلفزيونى الذى يخدم مـصالحه العامة.

ونتيجة لقيام الجمـهور بالاستماع لنوعية أخرى، ومشاهدته لنوعية مـعينة، وعدم مشاهدته نوعيات أخرى. . ، يكون قد حدد بذلك أين تكمن مصلحته دون وصاية من أى جهة كانت.

وترى اللجنة الفيدرالية للمجتمعات فى ثوبها الجـديد أن دورها يقتصر على تشجيع المنافسة الصحية بين جهات البث الإعلامى المختلفة.



وكما سـيتضح فيـما يلى فإن بعض هذه الاتجاهات الراميـة للتخلص من اللوائح المقيـدة كانت لها تأثيرات هائلة على اتجاهات المشاهدين حيال محتوى البـرامج الرياضية التى يقوم البث التلفزيونى بعرضها على الجمهور.

١- الراديو:

أصبح الراديـو وسيلة إعلامـية هامـة لا يمكن الاستغـناء عنها خلال فـترة العـشرينيـات من القرن العشرين، وعلى النقيض من الإعلام المطبوع فإن جهاز الراديو قادر على إرسال الأخبار وبرامج الترفيه بما فى ذلك البرامج الرياضـية بشكل فورى لحظة حدوثهـا، وهو ما جعل شعبـية هذا الجهاز تتـزايد بسرعة فائقة.

وقد عجل من نمو الراديو فى أمريكا وجود ثلاث شبكات إذاعية قـومية تقوم بتقديم البرامج لصالح المحطات الفرعية التابعة لها، هذه الشبكات الثلاث هى:

- شبكة ABC.
- شبكة NBC.
- شبكة CBS.

لقد تبنت صناعة الراديو نفس الفلسـفة التى تبنتها الصحافة وهى تحقـيق الدمج التجارى والاستناد إلى الجهات المعلنة والشركات الكفيلة الراعية لهذه الحملات الإعلامية.

ومع تزايد نمو التلفزيون خـلال منتصف القرن العـشرين تراجعت أنشطة شبكات الإذاعـة والبرامج الوطنية الموجهة وأصبح الراديو بمثابة وسط محلى.

ويوجد حـاليا العـديد من محطات الإذاعـة التى تعمـل بصورة مسـتقلة دون أن تكون تـابعة لأى شبكات برامج، وقد أدى هذا إلى زيادة اهتمـام الراديو بالأخبار المحلية والشئون العامة والتـغطية الواسعة للأحداث والمباريات الرياضية عوضا عن الاكتساح التلفزيونى.

لقد ساعد هذا الاتجاه على أن يحتفظ الراديو بمكانتـه كوسط للإعلام المحلى بعد أن فقد مكانته فى الإعلام القومى.

٢- محطات التلفزيون التجارية والمملوكة والعامة وفروعها:

محطات التلفزيون عادة ما تكون واحدة من ثلاثة أنواع:

١- شبكة مملوكة وعامة. ٢- فرع للشبكة. ٣- شبكة مستقلة.

والشبكات من النوع الأول عـبارة عن محطات غـالبا ما تعـمل فى الأسواق الكبيـرة والتى تملكها شبكة كبرى.

وقد تملك المؤسـسة الإعلامـية التلفـزيونية عددا من المحطات يصل فـى بعضهـا إلى ١٢ محطة أو يزيد، بشرط أن تكون القاعدة الجماهيـرية التى يصل إليها بث هذه المحطات التلفزيونية أقل من ٢٥٪ من أعداد المشاهدين على مستوى الدولة بكاملها.



أما الفروع الشبكية- النوع الثانى- فهذه لا تكون مملوكة للشبكات بل تكون مملوكة للمستثمرين المحليين، ولكن هذه الشبكات المحلية قد تقرر الانضمام إلى واحدة من الشبكات التجارية الرئيسية التابعة للنوع الأول.

ويحتفظ كلا النوعين- الأول والثانى- بمداخل تتيح لهما الدخول على برامج الشبكة (مثل الأخبار والعروض التى تحظى بذروة المشاهدة والبرامج الرياضية) ويتم تعويضها بواسطة الشبكة الكبرى مقابل نقلها لبرامجها، وكلما زاد عدد فروع الشبكة زادت أعداد المشاهدين، وزادت بالتالى الرسوم التى تطلبها للحملات الإعلانية أثناء البث التلفزيونى للبرامج.

ولقد أشارت الإحصاءات فى أمريكا إلى أنه بالرغم من أن أعداد هذه الفروع الشبكية تتغير بشكل مستمر إلى حد ما فإن كل مشكلة رئيسية يتبعها حوالى ٢٠٠ شبكة فرعية (عن الكتاب السنوى للإحصاءات الإذاعية وبث الكابل عام ١٩٨٨م)، كما يوجد حوالى ٤٨٠ محطة تعمل إما بشكل مستقل أو تابعة لشبكة رئيسية أصغر حجما من الشبكة الكبرى مثل محطة «فوكس».

٣- محطات التلفزيون التجارية المستقلة ومحطات السوبر:

عندما لا تقوم الشبكة الرئيسية بامتلاك محطات التلفزيون أو لا تتبعها هذه المحطات، فإنه يطلق على هذه المحطات غير المملوكة أو غير التابعة اسم «المحطة المستقلة». . ، وبرامج هذه المحطات المستقلة تعد فى الأغلب من إنتاجها الذاتى أو البرامج التى تقدمها شركات الإنتاج الخاص أو المؤسسات القديمة أو ما تقدمه إليها النقابات.

والبرامج التى تقدمها النقابات لهذه المحطات المستقلة لكى تقوم هذه المحطات ببثها يتضمن إعادة تشغيل لبرامج كان قد جرى بثها من قبل على الشبكات ولاقت نجاحا ساحقا أو ألعاب غير معروفة أو برامج كلامية.

وعلى سبيل المثال فى مجال الرياضة تتضمن البرامج التى تقدمها النقابات للمحطات المستقلة فى أمريكا البرامج التالية:

- برنامج سوبر سبورت.
- برنامج هذا الأسبوع فى الرياضة.
- شبكة مصارعة المحترفين.
- مباريات الاتحاد العالمى للمصارعة.

وهناك فى أمريكا عدة محطات مستقلة شهيرة يطلق عليها اسم محطات «السوبر». . مثل:

- محطة WWOR.
- محطة نيويورك.
- محطة أطلنطا.
- محطة WGN.
- محطة شيكاجو.

والمقصود بالمحطة «السوبر» أنها محطة تجارية عادة ما تكون فى الأصل محطة مستقلة يتم التقاط إشارتها بواسطة شركة حاملة لهذه الموجة والتى تقوم عادة بإرسال هذه الإشارة عن طريق الميكروويف إلى القمر الصناعى والذى يجعل بدوره هذا البث يمكن استقباله بواسطة نظم الكابل فى كل أنحاء الأمة.



ولا تتلقى هذه المحطات أى تعويضــات من نظم الكوابل، ولكنها تتلقى التعويــض من الشركة التى التقطت إشارتها وقامت بإعــادة إرسالها. ويمثل البث الخاص للمباريات الرياضية وبصفــه خاصة مباريات البيسبول وكرة السلة فى أمريكا السمة الواضحة لهذه المحطات السوبر على المستوى القومى.

وهناك مخاطر وفــوائد مرتبطة بكون المحطة يطلق عليها صــفة محطة «السوبر»؛ لأن بثــها يتم عادة إرساله على مســتوى الأمة بأسرها؛ لذلك فإن هذه المحطة قد تقــوم بتحميل المعلنين رسوما إضــافية تزيد عما تم دفعه لبلوغ الإرسال إلى المشاهدين على المستوى المحلى.

ومع ذلك فإنه مــع حدوث الاختــراق من الأسواق القريــبة يوجد احــتمال لحــدوث زيادة تكاليف الحصول عــلى رخصة إعادة البث، والشــركات التى تملك حقوق إذاعــة الأفلام السينمائيــة أو المسلسلات الشهــيرة التى تقوم هذه المحطات بــنقلها قد تريد الحــصول على مزيد من الأمــوال مقابل هذه الحــقوق، وكذلك فإن الفرق الرياضية التى يتم نقل مبارياتها على المستوى القومى قد تسعى إلى الحصول على مزيد من المقابل المادى، وهو أمر له ما يبرره مقابل إذاعــة الحقوق وذلك بشكل يزيد عما لو جرى إرسال إشارة هذه المحطة على المستوى المحلى فقط.

٤- الاعتبارات التى يتعين مراعاتها لدى بث برامج الإذاعة التجارية:

يرجع الفضل إلى «مــيلتون بيــرلى» حينما قــال أن التلفزيون يطلق عليــه «وسط إعلامى»؛ لأنه لا يوجد شيء يتم بثه بواسطة هذا الجهاز إلا ويحظى بالإعداد الجيد، ولكن كلمة وسط تعنى أيضا «متوسط الإعداد»؛ ولذلك لا يوجد بث تلفزيونى يحظى بالإعداد الجيد المطلق؛ لأن الأمور عادة تتم على عجل، وبالقطع فإن الإستراتيجية العامة هى القيام ببث البرامج إلى أكبر شريحة جماهيرية ممكنة.

هذه الفلسفة تحكم القرارات سواء على مــستوى الشبكة الرئيسية أو على مستــوى الشبكة الفرعية، ولذلك يجب على معد برامج أى محطة أن يضع فى اعتباره العديد من العوامل التى يلزم مراعاتها والتى يتقدمها تحديد نوع المحطة التى ينوى إعداد البرامج لها.

وفروع الشبكة الرئيــسية والشبكات المملوكة والعــامة لها تعتبــر مدخلا لبرامج الشبكات الرئيــسية، ولكن الشبكة المستقلة والمحطات المستقلة يجب أن تقوم بشراء أو إنتاج كافة البرامج التى تقوم ببثها.

إذن على هذه المحطات الرئيسية المستقلة أن تقوم بالتفكير فى الاحتمالين التاليين: هل سيكلفها أكثر شراء العروض النقابية أم الأرخص أن تقوم بإنتاج برامجها بنفسها؟.. ، كذلك على هذه المحطات المستقلة أن تسأل نفســها: ما العروض المتــوافرة حاليا من خــلال الترخيص النقابى الموجــود؟ وما نوعية جــماهير المشاهدين فى الفترات المختلفة من ساعات اليوم؟. وهل سيقوم عدد كاف من المعلنين برعاية البرامج التى يتم بثهــا حتى تستطيع تــلك المحطة المستقلة تغطيــة تكاليفهــا؟ وما البرامج الأخــرى التى يمكن أن تشكل منافسة وتقوم بعرضها المحطات المنافسة؟.. وهل يمكن جذب مشاهدين أكثر مما تجذبه المحطات الأخرى؟

هذا، وقد قدم (إيســتمان وهيدوكلين) عام ١٩٨٥م تحليــلا تفصيليا متــميزا لإستراتيجــيات البرامج المختلفة التــى تقوم عليها هذه العملــية بالنسبة لكل نوع من جــهات البث بما فيها الكوابــل الخاصة بالبث مدفوع الأجر وشرحها كما يلى:



٥- الكابل:

نتيجـة لعدم استخدام جـهات البث بالكابل للموجات الـهوائية العادية التى تصل إلى الغـالبية من الجماهير، وقيـامها بدلا من ذلك بإرسال إشاراتها خلال أسلاك، فإن قنوات الكـابل ليست ملزمة بخدمة المصلحة العامة للجماهير.

وفى هذه الحالة يتم تطبيق مـعايير مختلفة بالنســبة للمجالات المختلفة مـثل المعايير التى لا يصلح تخطيها فى بث البرامج الخليعة والمخالفة للآداب العامة وشروط البرامج فى البث العادى.

وبناء على ذلك وخلافا لجهات البث العادية فإن قنـوات الكابل تكون قنوات بث ضيقة تقوم بتقديم برامج مختلفة تروق لشريحة محدودة للغاية من جماهير المشاهدين.

هناك قنوات متـخصصـة كلية لبث برامج الأطفال، وقنـوات أخرى مخصـصة للأخبـار، وأخرى للموسيقى فقط، وبضعة قنوات مخصصة جزئيا أو كليا لبث البرامج الرياضية فقط.

ونظم الكابل المحلية فـى الولايات المتحدة الأمريكـية مثلا والتى يوجـد منها حوالى ٩٥٠٠ وفـقا للإحصاء المنشور فى ٢٦ فبراير عام ١٩٩٠م تقوم فى الأغلب بتقديم قنوات لـ:

١- قنوات الربط الأساسى Basic Tier.

٢- قنوات البريميم Premium.

٣- قنوات الدفع مقابل المشاهدة (PPV)) (Pay Per View).

النوعية الأولى وهى الربط الأساسى تتضمن المحطات المستـقلة والشبكة التجارية الرئيسية ومحطات البث العام المحلى وبعض قنوات الكابل مثل CNN، MTV.

والنوعية الثانية وهى البريميم مثل ديزنى، HBO، شوتايم..، فتقوم بتحـصيل رسم إضافة شهرى غالبا ما يتراوح ما بين ١٠- ٢٠٠ دولارا شهريا.

والنوع الثالث وهى قنوات الدفع مقابل المشاهدة فتقوم بتحصيل رسم يتراوح ما بين ١٥-٣٥ دولارا شهريا فى كل مرة يتم فيها اختيار برنامج «ادفع مقابل المشاهدة» من على الكابل.

٦- شبكات الكابل الإقليمية والقومية:

الشبكات الرئيـسية هى مـصادر البرامج بـالنسبة لنظم الكابل المحليـة وتقوم شبـكة الكابل بإرسال إشاراتها خلال قمر صناعى للاتصالات.

ويتاح لنظم الكابل الخيار المتمثل فى استقبال هذه الإشارات وتخصيص واحدة من قنوات النظام بها لبث هذه الإشارات فحسب.

وإذا اختار نظامـا أن يقوم بحمل شبكة الكابل، فإن هذا النظام يـقوم على دفع رسم إلى الشبكة، وهذا الرسم يتوقف على إعداد المشتركين من المشاهدين فى هذا النظام والمستعدين لدفع هذا الرسم مقابل المشاهدة.



بعض هذه الشبكات تكون على النطاق القومى مثل شبكات MTV ، ونيكل أوديون، HBO، وديزنى، ESPN فى أمريكا. وهناك شبكات أخرى تغطى قطاعا سكانيا محدودا يجرى تقديمها على نطاق إقليمى فحسب.

معظم محتويات الكابل الإقليمى تكون مواد رياضية فى الأغلب، إما شبكات الكابل القومية فتمثل ظاهرة حديثة نسبيا.

لقد أصبحت هذه الشبكات متاحة عندما جرى تخفيف القيود المفروضة على البث التلفزيونى للكابل خلال فترة منتصف السبعينيات من القرن العشرين، وعلى سبيل المثال فقد صدر قرار عن لجنة الاتصال الفيدرالية عام ١٩٧٢م فى أمريكا بقصر عدد الإشارات البعيدة التى يستطيع الكابل استقبالها وبثها على الهواء على عدد معين، وهذه القواعد الصادرة عن نفس اللجنة قامت أيضا بتحديد المسافة التى تستطيع شركات الكابل استقبال بث المحطات المستقبلة خلالها (عن استقبال بث محطات السوبر).

وكان الهدف من معظم هذه القواعد الصادرة عن لجنة الاتصالات الفيدرالية هو توفير الحماية لجهات البث المحلية فى مواجهة المنافسة التى يمثلها نظام الكابل.

وفى أوائل عام ١٩٧٦م قامت نفس اللجنة الفيدرالية بإسقاط الشروط التى كانت وضعتها بخصوص الحد من المسافة بما يسمح باستقبال الإشارات المرسلة من الأقمار الصناعية فى أى مكان بدون قيود.

وفى عام ١٩٨٠م قامت نفس اللجنة بإلغاء القيد الذى قامت بوضعه على إعادة الإشارات البعيدة التى يمكن استقبالها.

والآن أصبح فى مقدور نظام الكابل القيام بإرسال برامج لأى عدد من قنوات الكابل حسب طلبات عملائه ، وأصبح القيد الوحيد الآن هو عدد القنوات التى يستطيع تحميلها على أسلاك الكابل إلى العملاء.

وفى حوالى نفس هذا التوقيت الأخير قامت اللجنة الفيدرالية للاتصالات أيضا بتقليل الشروط الخاصة بأقل حجم ممكن لأطباق «الدش» لاستقبال القمر الصناعى.

وفى أواخر عام ١٩٧٦م كانت الشروط شديدة الصرامة بحيث جعلت كل طبق «دش» تابع لهذه النظم لا يقل ثمنه عن ١٠٠٠٠٠ دولار.

٧- الدفع مقابل المشاهدة:

قناة كابل «الدفع مقابل المشاهدة» PPV هى عبارة عن قناة مخصصة كلية لإرسال نوعية محدودة من البرامج الخاصة للغاية موجهة إلى مستقبلى هذه القناة مقابل دفع رسم لمشاهدة هذا البرنامج.

ومع إدخال تكنولوجيا الكابل القابل للمخاطبة Addressable Cable تمكن الآن نظام الكابل من إرسال برامجه إلى منازل مختارة، وهو ما عجل من تطوير نظام قنوات الدفع مقابل المشاهدة، ولكن



اختـراق كوابل الدفع مقابل المشـاهدة لازال محدودا إلى حـد كبير ومـتيسر فى نسـبة تقل عن ٣٠٪ من أجهزة التلفزيون بالمنازل فى أمريكا.

٨- مراجعة المفاهيم المطروحة:

كما هو الحال فى الإعـلام المطبوع، فإن المؤسسات فى الإعلام الإلكترونى أصبـحت بمثابة شركات تجارية ساعية إلى تحقيق الربح.

ونتيجة لاستخدام شركات الإعلام الإلكتـرونى للموجات الهوائية العامة التى تخاطب وتبث لقطاع جماهيرى عريض، ومـع ذلك فإن الراديو التجارى ومحطات التلفزيون جرى تقيـيدها بحيث تعمل على خدمة الصالح العام، وقد أصبح تقديم البرامج الرياضية أحد الشروط الأساسية لجهات البث التلفزيونى.

ومحـطات الراديو أصبـحت الآن مملوكة مـحليا بشـكل رئيسى، وكـذلك أصبـحت برامج الراديو تستهدف قطاعا سكانيا محليا.

وبعض محطات التلفزيون التجارية يطلق عليها أيضا اسم «محطات مستقلة»، ولكن القاعدة العامة هى أن معظم محطات التلفزيون إما أن تكون مملوكة لإحدى الشـبكات الرئيسية أو تابعة لها. أما محطات «السوبر» فهى عبارة عن محطات تلفزيون مستقلة يتم إرسال إشارتها إلى الأقمار الصناعية أيضا، وبالتالى يتم استقبالها وحملها بواسطة امتيازات الكوابل المحلية.

وفى خلال الخمس عشرة سنة الأخيرة أصبح نظام الكابل منافسا خطيرا لشبكات التلفزيون الرئيسية التـجارية. وبعض شـبكات الكابل تقوم ببث برامـجهـا على المستـوى القومى وبـعضهـا على المسـتوى الإقليمى، وتقوم امـتيازات الكابل بحمل هذه الإشارات على شـبكة «الربط الأساسى»، وعلى «البريميم» وعلى «الدفع مقابل المشاهدة».

الأساس الاقتصادى للبث التلفزيونى ولنظام الكابل هو الإعلان والمشاهدة، ويسعى القائمون بالبث التلفزيونـى وبث نظام الكابل إلى إكساب رضـاء المشاهدين، وهم يعـدون المعلنين بأنهم سيـتمكنون من الاتصال بقطاع عريض من المشاهدين أو بشـريحة معينة من المشاهدين حسب نوعية البـرامج التى يبثونها (مثل الإناث فوق سن ١٨ سنة، أو الذكـور من ١٨-٣٤ سنة)، وعندما تقوم جهـات البث بتقاضى رسم من المعلنين فإن هذا يـتوقف على عدد المشـاهدين المتلقين لهذا البث. ويفـضل المعلنون أن يدفعوا مـقابل اتصالهم بمجـموعة من المشـاهدين المتجانسين (بمعنى أشـخاص يبدون اهتمـاما شديدا بتلك النوعـية من البرامج التى يرعاها المعلن) عما يحدث لو كانت هذه المجموعة تضم فئات مختلفة من المشاهدين.

ويسعى جميع المسئولين التنفيذيين بمحطات التلفزيون إلى الحصول على البرامج الرياضية؛ لأن مثل هذه البرامج تمثل النافذة التى تربط المعلن بنوعية متجانسة من المشاهدين ذوى الميول الرياضية.



تقديرات المشاهدة والاستماع

تستند المعلومات عن المشاهدين إلى التقديرات التى يمنحها للمشاهدين (أو المستمعين)، وهى التقديرات الخاصة بحجم ونوعية المشاهدين استنادا إلى عينة صغيرة جدا من جمهور المشاهدين (عينات).

ويتم تقديم تقديرات التلفزيون على أساس الإحصاءات التى تقدمها شركات متخصصة، مثل شركة أى سى نيلسن، واربترون فى أمريكا، أما تقديرات الراديو فتقدمها شركات متخصصة مثل شركة ارتبون وبيرك فى أمريكا.

ويتم جمع تقديرات التلفزيون خلال إحدى الأمسيات أو أثناء واحدة من فترات ذروة المشاهدة على المستوى القومى.

مثلا تقوم شركة «نيلسن» بعمل التقديرات الخاصة بالأمسيات من خلال ارتياد المنازل وسؤال سكانها بشكل يومى فى دائرة تغطى ٢٣ سوقا تجاريا.

أما شركة «اربتون» فتقوم بجمع معلومات التقويم بالأمسيات من خلال سؤال سكان المنازل الواقعة فى نطاق ١٤.من هذه الأسواق التجارية.

وتتيح أسئلة الاستطلاع الخاصة بآراء المشاهدين خلال الأمسيات الحصول على تقديرات عن أعداد المشاهدين الذين يحركون مفتاح القنوات إلى برامج معينة فى كل نطاق سوق تجارى.

وتستخدم هذه التقديرات بشكل رئيسى بواسطة معدى برامج الشبكات عن طريق أقسام الإعلانات لتقويم مدى كفاءة الأداء لنوعية البرامج التى يتم بثها مقارنة بتلك النوعية الأخرى من البرامج التى تقدمها الشبكات المنافسة وحجم المنافسة، ولكن هذا لا يمنع من استفادة معدى البرامج المحلية من هذه التقديرات أيضا لأغراض أخرى.

١- معلومات ذروة المشاهدة على المستوى القومى:

وهذه يتم تقديمها للمحطات التجارية فى أمريكا بناءً على التقديرات المسحية لمنطقة تخدم من ٢١ إلى ٢١٢ سوقا تجارية، وبما يتراوح من دائرة نيويورك مثلا (أكبر منطقة مشاهدة حيث يوجد ٦,٩ مليون جهاز تلفزيون بالمنازل) وصولا إلى بلدة جلنديف بولاية مونتانا (حيث أقل نسبة مشاهدة حيث تصل أعداد أجهزة التلفزيون إلى ٥١٠٠ جهاز فقط بالمنازل).

وتستند أرقام المشاهدين إلى البيانات التى جرى جمعها بضعة مرات فى السنة الواحدة مع دمج وسائل قياس تتم بمنازل المشاهدين ومن مشاهدى التلفزيون الذين يحتفظون لديهم بمذكرات تدوين ملاحظات على البرامج التلفزيونية.

يتم إبلاغ نتائج هذه الاستطلاعات لبيان حجم المشاهدة بين مجموعات سكانية معينة (مثل بين المراهقين من سن ١٢ إلى ١٧ سنة، وبين النساء من سن ١٨ إلى ٢٤سنة، وبين الرجال من سن ١٨ إلى ٤٩سنة) ويتم إصدار تقارير بشأن نوعية المشاهدة خلال فترة ١٥ دقيقة من البرامج اليومية.



وتستخدم هذه المعلومات بشكل رئيسى لعمل معـدلات الإعلان بالنسبة للمحطات المحلية، ولمعاونة معدى البرامج المحلية فى وضع البرنامج اليومى.

ويطلق على عمليـة التقويم التى يتم الحـصول عليها من منطقـة بث مجاورة للمـحطة اسم «منطقة التأثير الغالب» وذلك الاسم المفضل لدى شركة «اربتـون» الأمريكية بينما تطلق شركة «نيلسن» على نفس هذا النوع من التقويم اسم «منطقـة السوق المعينة» وهى معلومات شـديدة الأهمية بالنسبة لجـماعة المعلنين المحلية.

وتنتمى كل مقاطعـة فى الولايات المتحدة الأمريكية إلى واحدة من هذه المناطق، وكـما جرى ذكره فإن إبلاغ نتائج هذه التقـويمات الخاصة بالمناطق يجرى على أساس عمل شريحة سكانـية (مثل تحديد عدد الإناث ذوى السن من ١٨ إلى ٣٤) وعلى أساس الوقت من اليوم والأسبـوع (مثل الفترة من الإثنين حتى الجمعة، مـن ٧ إلى ٩ صباحا، ومن ٩ صباحـا إلى ٤,٣٠ ظهرا، ومن ٩ صباحا حتى الظهـيرة) بحيث يتيسر على جمـاعة المعلنين ومعدى البرامج مقارنة نوعية الأداء لمحطات مـعينة فى قطاع سوق معين يقوم باجتذاب المشاهدين فى كافة فترات اليوم.

وبالنسبـة لمحطات التلفزيون فإنه يطـلق على الفترة من ٧ إلى ٩ صـباحا فتـرة الصباح البـاكر..، وعلى الفترة مـن ٤,٣٠ إلى ٦ مساء فترة الأمـسية المبكرة، وعلى الفتـرة من ٧,٣٠ إلى ١١ مساء ذروة المشاهدة.

هذه المعلومات الخـاصة بحجم المشاهدة فى كل فـترة ذات أهمية قـصوى، وتقوم خدمـات التقويم بعمل تقدير لعدد المنازل التى تقوم بمشـاهدة التلفزيون فى كل نطاق من نطاق ٢١٠ إلى ٢١٢ سوقا تجاريا (مثـلا)، وبناء على أنماط المشاهدة التى تكشف عنهـا عينات المنازل فى كل نطاق من هذه الأسـواق تقوم خدمات التقويم هذه بجـمع وطباعة المعلومات الخاصة بتقويمات البـرامج والمحطات ونصيب هذه الأخيرة من المشاهدة.

هذا، وتتماثل المعلومـات الخاصة بالتقويم التى تقدمهـا شركة «يبريك» و«اربتون» بالنسبـة لمستمعى الراديو مع تلك المعلومـات المقدمـة أثناء فتـرات ذروة المشاهـدة بالتلفزيون، ويتم عـمل تقارير عـن عدد المستمعين لكل محطة وراء الأخرى وفقا لفئات تخص كل شريحة سكانية ووفقا لساعات اليوم المختلفة.

هذا، ويلاحظ أن التقويمات الخاصة بالصباح وبعـد الظهر (وقت القيادة) من ٦ إلى ١٠ صباحا ومن ٣ إلى ٧ مسـاء بأنها شديدة الأهمـية بالنسـبة لمعدى البـرامج بالمحطات المحلية وبالنسـبة لجمـاعة المعلنين لتحديد المستمع المستهدف ونوعيته وكثافته.

٢- الأساليب المنهاجية:

هناك أربعة أسـاليب رئيسيـة لجمع تقويمات عـن جهود المشاهـدين هى أسلوب تليفون المصـادفة، ومذكرات المشاهدة، وعداد التلفزيون، وعداد المشاهدين وتفصيلها كما يلى:



أ- أسلوب تليفون المصادفة:

فى أسلوب تليفون المصادفة يتم عمل مكالمات تليفونية فى أثناء وقت معين، ثم سؤال قاطن المنزل عن البرنامج الذى يشاهده وقت عمل المكالمة، وعن الأشخاص الذين يشاهدون البرنامج معه، وتستخدم هذه المعلومات فى الأغلب بواسطة ولصالح المحطات المحلية.

ب- أسلوب مذكرات المشاهدة:

كان أسلوب مذكرات المشاهدات يعد فى إحدى الأوقات المصور الرئيسى للحصول على معلومات التقويم، حيث يتم إعطاء أفراد الأسرة كتيب مذكرات صغيرة يغطى فترة أسبوع بكامله (من الأربعاء إلى الأربعاء الذى يليه). ويقوم كل فرد فى الأسرة بكتابة وتسجيل مشاهداته فى خلال الأسبوع فى خانات تغطى كل منها ١٥ دقيقة.

فى نهاية الأسبوع سوف تبين ما جرى مشاهدته إضافة إلى بيان نوعيات أفراد الأسرة الذين كانوا يشاهدون وفى أى من الأوقات جرت عملية المشاهدة.

وأسلوب مذكرات المشاهدة كان يصاحبه دائما نوعيات منهاجية من المشاكل فى أمريكا منها على سبيل المثال:

١- أن العينة المأخوذة قد لا تعبر تعبيرا سليما عن المشاهدين، فالسود من الناحية التاريخية وكذلك ذوى الأصل الإسبانى يحجمون عن المشاركة، وتكون معدلات الإجابة على مذكرات المشاهدين لديهم ناقصة ولا تفيد بعكس المذكرات والإجابات التى يدلى بها البيض.

٢- أن مشاهدى شرائط الفيديو لا يتم تسجيلهم بشكل سليم.

٣- لا يجرى إحصاء لمن يقوم بالمشاهدة بعيدا عن المنازل التى يجرى فيها التقويم، حيث يشاهد كثير من المشاهدين فى الكليات والبارات والفنادق. . ، وهذا القصور بالذات هو الذى يؤثر على إجراءات ونتائج التقويم بالنسبة لمشاهدى المباريات الرياضية.

٤- إدخال نظام الكابل قد زاد من خيارات المشاهدة، وفى بعض الحالات أدى إلى أن المشاهدين الذين يستخدمون جهاز التحكم عن بعد (ريموت كونترول) يقومون بتغيير القنوات بشكل متكرر، بحيث يشاهدون دقائق معدودة من كل برنامج ويغيرون القنوات التى قد يجرى السؤال عنها وخاصة عندما يتم عرض الإعلانات التجارية.

ومع ذلك. . ، فإن هذه الطريقة تلائم قياس المشاهدة عندما تكون هناك حفنة معدودة من القنوات التى يمكن مشاهدتها، ولكن الآن وبعد أن أدى إدخال نظام الكابل إلى مضاعفة عدد القنوات التى تتاح للمشاهد، فقد أصبح من المستحيل تقريبا على مذكرات المشاهد أن تقوم بقياس سلوك المشاهد وتقديم معلومات دقيقة عن العدد.



جـ- أسلوب عداد التلفزيون:

أسلوب عداد التلفزيون عبارة عن أجهزة يتم تثبيتها بجهاز تلفزيون العائلة أو أجهزتها فى حالة امتلاكها لأكثر من جهاز، وتقوم هذه الأجهزة أتوماتيكا بتسجيل اللحظة التى يتم فيها تشغيل الجهاز وتحديد القناة التى جرى توليف الجهاز عليها.

فى الوقت الحالى معظم التقويمات والمعلومات التى يتم جمعها تعتمد على طريقة عداد التلفزيون فى الولايات المتحدة الأمريكية، وكثيرا ما يتم دعم هذه الطريقة بطريقة مذكرات المشاهد.

د- أسلوب عداد المشاهدين:

فى الوقت الحالى اتجهت شركة «اربترون» الأمريكية، وكذلك شركة «نيسان» إلى البدء فى استخدام عداد المشاهدين، وهى طريقة تتسم بأنها أكثر دقة عن الطرق السابقة.

فى هذه الطريقة يكون لكل عداد مجموعة من الأزرار، زر خاص بكل مشاهد من أفراد الأسرة، حيث يقوم المشاهد بالضغط على الزر الخاص به عندما يبدأ المشاهدة، ويضغط مرة أخرى عندما يغادر مقعد المشاهدة. وبهذه الطريقة يقوم عداد المشاهدين بتسجيل ماذا يتم مشاهدته وفى أثناء كل لحظة من لحظات اليوم إضافة إلى تحديد نوعية الفرد الذى يقوم بالمشاهدة من أفراد الأسرة.

إحدى نقاط الضعف التى تتسم بها طريقة عداد المشاهدين هى أن المشاهد كثيرا ما يصيبه التعب والملل من كثرة الضغط على الأزرار، وتعمل الآن خدمات التقويم على تطوير عداد للمشاهدة يسمى العداد السلبى وهو الذى يقوم بتخزين معلومات يمكن بموجبها التعرف على التعبيرات المرتسمة على وجه المشاهد ويسجل بشكل أوتوماتيكى متى بدأ فى المشاهدة ومتى انتهى.

مما ذكر عن هذه الطرق يتضح أن لكل طريقة نقاط ضعف ونقاط قوة، ولكن طريقة عداد المشاهد من المحتمل أن تكون أكثر الطرق قدرة على توفير بيانات دقيقة وخاصة بالنسبة للمشاهدين الذين لديهم نظام الكابل.

٣- تقويم الإعلان:

تختلف معدلات الإعلان حسب الوقت من اليوم الذى يتم الإعلان خلاله، وعلى حسب إجمالى أعداد المشاهدين، وعلى حسب التركيبة السكانية للمشاهدين.

وتتكلف الإعلانات خلال وقت الذروة للمشاهدة أكثر من الإعلانات التى تذاع فى الصباح الباكر أو الوقت المتأخر من المساء.

والمحطة التلفزيونية التى تستطيع أن تعد جماعة المعلنين بالاتصال بما يزيد مرتين عن أعداد المشاهدين خلال الفترة من ٨ إلى ١٠ مساءً عن ما تستطيعه المحطات المنافسة تستطيع أن تطالب المعلنين برسوم أكبر مما تطلبه المحطات المنافسة عن الإعلانات خلال نفس الفترة.



ويمكن أن يتم عمل جداول للإعلانات فى اتجاهين:

١- الاتجاه الرأسى أو الجدول الرأسى للإعلانات وفيه يتم خلال يوم المشاهدة عرض الإعلانات بأكبر قدر ممكن مرتبا رأسيا.

٢- الاتجاه الأفقى أو الجدول الأفقى للإعلانات وفيه يتم خلال نفس فترة اليوم تحريك النقطة الإعلانية أفقيا طوال الأسبوع.

هذا، ويتم تقدير أسعار الإعلانات بناء على الحجم والعرض والطلب والعوامل التنافسية والمعدلات المتغيرة، وبالتالى تقوم المحطات والشبكات فى معظم الأحوال بالتفاوض على سعر الإعلان مرة أخرى فى كل مرة يتم فيها شراء الإعلانات.

ونتيجة لأن كل محطة فى سوق معين قد تتقاضى رسما مختلفا مقابل الإعلان فى كل مرة، فإن مشترى الإعلانات بحاجة إلى وجود طريقة ثابتة لحساب أفضل استثمار يعرضون مالهم لشرائه، حيث تستخدم أرقام التقويمات فى تحديد تكلفة الوصول إلى عينة مستهدفة من المشاهدين والتى قد تقوم بمشاهدة واحدا من أعداد البرامج المتنافسة.

٤- مراجعة المفاهيم المطروحة:

يقوم جهاز البث للكوابل والبث التلفزيونى بتوصيل عينة محددة من المشاهدين بعينة من جماعة المعلنين، وتستند الرسوم التى تطلبها محطات البث إلى الرقم المطلق من المستمعين أو المشاهدين إضافة إلى التركيبة النوعية للقطاع السكانى المشاهد للبرامج مثل «نيلسن» و«أربترون» بتقديم معلومات تقويمات التلفزيون إلى الشبكات والمحطات كل على حدة.

تقدم شركة «نيلسون» و«أربترون» المعلومات عن المشاهدة التى تحدث فى المنازل للبرامج التى تعرض على المستوى القومى باستخدام عينات مشاهدة مسائية من الأسواق الرئيسية، كذلك تقوم شركة «نيلسون» و«أربترون» بجمع معلومات عن المشاهدة المنزلية فى نطاق ٢١٠-٢١٢ سوقا محليا، ويتم جمع أرقام ذروة المشاهد بضع مرات خلال السنة.

تستند معلومات التقويم بشكل أساسى على طرق وأساليب تليفون المصادفة؛ مذكرات المشاهد، وعداد التلفزيون، وعداد المشاهدين. وتستند رسوم الإعلان أساسا إلى هذه التقويمات للمشاهد والمستمع والتى تستخدم لحساب التكلفة لبلوغ جمهور المشاهدين المستهدف فى قطاع معين.

ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

فى هذا الفصل تناولنا موضوعات عديدة يمكن تلخيصها فيما يلى:

١- على الرغم من مشاركة عمليتى الاتصال بين الأشخاص والاتصال الجماهيرى فى بضعة عناصر مشتركة، إلا أن كل واحدة قد قامت بتطوير أسلوبها البحثى والنظرى المستقل عن الآخر.



والنظريات فى الاتصال بين الأشخاص تتناول مهارات الاتصال مثل الحديث والكتابة وسلوكيات الاتصال الشخصى فى المجموعات الثنائية والمجموعات الصغيرة والمؤسسات.

كما تتناول النظريات فى الاتصال الجماهيرى البحوث التى تتطرق إلى تأثيرات وسائل الإعلام، وكذلك تتناول الممارسات الدائرة فى مؤسسات وسائل الإعلام.

٢- تتناول النظريات الهامة فى الاتصال الشخصى العلاقة ما بين الأشخاص سواء كان ذلك فى شكل ثنائيات أو مجموعات صغيرة أو مؤسسات، وذلك من ناحية التطور التدريجى، وتركز هذه النظريات على كيفية تغير سلوك الاتصال بمرور الوقت.

٣- ذهبت النظرية العلاقية إلى أن الاتصال يحدث فى بعدى المحتوى والعلاقة، ويهتم الدارسون والباحثون بما يقال وكيفية قوله فى محتوى البيانات التى ترتبط بعلاقة جهات الاتصال.

٤- طرأ تحسين على الدراسة الساعية لفهم سلوكيات الاتصال فى المجموعات والمؤسسات بسبب اللجوء إلى تحليل شبكات الاتصال، وقد جرى التعرف والتحديد لبضعة أنماط مشتركة فى الاتصال وتتراوح هذه الأنماط ما بين نمط العجلة (حيث تكون كل الاتصالات متجهة صوب شخص واحد فقط) ونمط القنوات المتعددة (حيث يشارك كل شخص بقدر متساو فى الاتصال الفعال الذى لا تشوبه عراقيل مع الجميع). .، وتختلف هذه الأنماط عن ناحية المسافة والمركزية المرتبطة بكل نمط.

٥- يحدث الاتصال فى المؤسسات فى اتجاهات متعددة، أولا لأسفل (عندما يكون الاتصال من الإدارة فى اتجاه الموظفين)، ولأعلى (من الموظفين إلى الإدارة)، ويكون أفقيا (من الموظفين إلى الموظفين)، ويكون فى اتجاه الخارج (عندما يكون من المؤسسة إلى العملاء) وفى اتجاه الداخل (من العملاء إلى المؤسسة).

وفى داخل المنشأة فإن الاتصال يمكن أن يتم تحليله بدراسة كل من شبكات مايكرو الاتصال فيما بين هذه المجموعات المختلفة.

٦- يتطلب تحقيق النجاح فى الإعلان المطبوع أو المذاع وجود القدرة على تحديد واستهداف قطاع معين من المشاهدين أو المستمعين أو القراء وهم المستهلكون للمحتوى، وكذلك القدرة على جذب جماعة المعلنين الذين يرغبون فى الوصول إلى الشريحة المستهدفة.

لذلك تقوم وسائل الإعلام المطبوعة ذات القبول الجماهيرى والمتخصصة بجمع المعلومات عن الأعداد الكلية من القراء إضافة إلى المعلومات المتاحة عن التركيبة السكانية وأسلوب المعيشة وخصائص هؤلاء القراء.

٧- يتم تنظيم عمل محطات الراديو والتلفزيون التجارى فى أمريكا وفقا لما جاء بمرسوم الاتصالات الصادر عام ١٩٣٤م، والمرسوم الصادر عن لجنة الاتصالات الفيدرالية، ونتيجة لاستخدام هذه



المحطات لموجات الهواء التى تصل لغالبية الجماهير، فإن محطات البث مطالبة بخدمة الصالح العام. ومع ذلك فإن معظم القرارات الخاصة بنوعية البرامج المعروضة تستند إلى العامل الاقتصادى، وبشكل خاص بالحاجة لتوصيل قطاع جماهيرى ثرى وجذاب لجماعة المعلنين.

٨- تنقسم محطات التلفزيون التجارى (والراديو) إلى فئات منها ما هو مملوك ويتم تشغيلها بواسطة شبكة رئيسية (مثل ABC، CBS، NBC فى أمريكا) وشبكات فرعية ثابتة للشبكات الرئيسية أو محطات مستقلة.

وتستقبل الشبكة الرئيسية والشبكات الفرعية معظم برامجها من البرامج التى تقوم هى ذاتها بعملها، أما المحطات المستقلة فتقوم بإنتاج برامجها وتشترى برامج من النقابات. وبالنسبة للمحطات «السوبر» فهى محطات إذاعة تجارية يتم استقبال شارتها بواسطة كابل مشترك، ثم ترسل عبر القمر الصناعى إلى امتيازات الكابل، لذلك فهى تتمتع بوجود مشاهد على المستويين المحلى والقومى.

٩- لا تستخدم أنظمة الكابل الموجات الهوائية العامة، وتخضع لنظام مختلف من أنظمة البث التجارية، ويمكن لامتيازات الكابل المحلية أن تعرض قنوات على «الربط الرئيسى» (مقابل رسم اشتراك شهرى ثابت) أو على نظام «البريميم» (وهى قنوات مثل HBO أو ديزنى فى أمريكا) أو على نظام «الدفع مقابل المشاهدة».

ويتم إرسال شبكات الكابل القومية (مثل ESPN أو MTV فى أمريكا) إلى امتيازات الكابل المحلية من خلال قمر صناعى، وتتلقى لذلك تعويضات من كل امتياز بناء على عدد المشتركين فى النظام.

وفى الفترة الأخيرة جرى تطوير عدد من قنوات الكابل الإقليمية تشتمل معظم برامجها الإقليمية على المباريات الرياضية.

١٠- يمثل تقويم البرامج المقدمة الأساسية التى يستند إليها البث والاقتصاديات المرتبطة بذلك، فبالنسبة لتقويم المشاهدة التلفزيونية تقوم بها شركات متخصصة مثل شركة «نيلسن» و«اربترون» فى أمريكا..، ويتم جمع التقويمات خلال أمسيات المشاهدة فى عدد من المناطق الحضرية الرئيسية، وخلال بضعة مناسبات تمثل ذروة المشاهدة على المستوى القومى فى كل عام وذلك فى نطاق ٢١٠ منطقة سوق تجارى فى أمريكا.

وتمثل استطلاعات المشاهدة فى الأمسيات فائدة خاصة بالنسبة للبرامج التى يتم عرضها على المستوى القومى، كما أنها تمثل أهمية كبيرة بالنسبة للمعلنين، وتفيد المعلومات المرتبطة بذروة أوقات المشاهدة فى تحديد نوعية البرامج التى يتم عرضها على المستوى المحلى..، وهذا أمر هام أيضا بالنسبة لجماعة المعلنين.



هذا، ويتم جمع التقويمات باستخدام دمج لأكثر من طريقة أو أسلوب للتقويم مثل «مذكرة المشاهد» و«عداد التلفزيون» و«عداد المشاهد».

ويتم تقدير أسعار الإعلانات بناء على حجم المشاهدة الجماهيرية والتركيبة السكانية وزمن العرض للبرنامج ووقت تقديمه.

١١- بالإضافة لما سبق فقد استعرضنا وتحدثنا عن الكثير من المصطلحات، نذكر منها: الاتصال بين الأشخاص، والإعلام الجماهيرى، والاتصال الثنائى، والمجموعة الصغيرة، وأبعاد المضمون والعلاقة، والإفصاح الذاتى، وشبكة الاتصال للجماعة، ومسافة ومركزية الاتصال.

١٢- وفى مجال المهمة والتداخلات للمشاعر الاجتماعية تناولنا المصطلحات التالية: نشاط عملية المهمة، والنشاط العقلانى، والنشاط الموضوعى، والاتصال فى اتجاه الأسفل، والاتصال فى الاتجاه الأعلى، والاتصال الأفقى، والاتصال فى اتجاه الداخل، والاتصال فى اتجاه الخارج، وشبكة المايكرو، والكوبرى والاتصال، والمنشورات الدورية والجماعية والمتخصصة ذات الجاذبية، والمصلحة العامة، وتقلص اللوائح المقيدة، ومحطة التلفزيون المملوكة والعامة، والمحطة المستقلة، والمحطة التابعة، والمحطة السوبر، والكابل المقيد الأساسى، والكابل الإضافى، وكابل المشاهدة مقابل الدفع، واستطلاع برامج التلفزيون.





الفصل السادس

الاتصالات فى الرياضة

- مجالات الاتصال فى الرياضة .
- أهمية مهارات الاتصالات.
- كيف تصبح متصلا جيدا؟
- الصحفى الرياضى.
- الصحافة المقروءة .
- الصحافة المنقولة (البث) .
- الوسيط- المراسل الداخلى.
- دور الدورات الأولمبية فى تنامى أعمال الاتصال .
- تأثير تكنولوجيا الاتصال على الرياضة .
- ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

مجالات الاتصال فى الرياضة

كثيـر من الناس يأملون فى العمل بأحد مجـالات الرياضة، والكثير أيضا يـعلمون أن الدخول فى مجال الرياضة كمحترفين ربما لا يكون متيسرا أو سهلا إذا ما كانوا لا يملكون القدرات المؤهلة لذلك.

الاتصالات تعتبر أحد المجالات الممكنة لارتياد العـمل فى الرياضة، ويرجع ذلك بصفة أساسية إلى الاتساع الكبـير والتعـدد الواسع لمجالات الاتصالات فـى عالم الرياضة، فـقد تعددت مـحطات الإذاعة والبث، وكل شبكة اتصـالات لديها واحد أو أكثر من الصـحفيين الرياضيين وفريـق ضخم من المصورين والكتاب ومصورى الفيديو يبذلون جهودا كبيرة فى نقل الأحداث الرياضية.

بالإضافـة إلى ذلك، فالعديد من المؤسـسات والهيئـات والمنظمات العاملـة فى الرياضة أو المرتبطة بالرياضــة تقوم بتوظيـف العديد من الموظفين للعـمل فى مجـالات عديدة تتـعلق بالاتصالات الرياضــية والعلاقات العامة وحتى ما يخص العلاقات الاجتماعية.

فى هذا الفـصل نتحـدث عن الاتصالات فى الرياضــة Sport Communication من خلال أربـعة مفاهيم أساسية تتضمن :

أولا: عملية الاتصال ذاتها. . ، وماهيتها وأهميتها وكيفية تحسين مهارات الاتصال.

ثانيا: مجال الاتصالات كأحد المتغيرات الهـامة فى الرياضة. . ، خلال الحديث عن فئتين أساسيتين فى الاتصالات الرياضية هما:

أ- فئة المتصلين. . ، ويقـصد بهم الصحفيين، وهم الأفراد القائمـون على الكتابة عن الرياضة، أى الكتابة الإعلامية أو إعداد الكتابة للبث والإذاعة الإعلامية. . ، هؤلاء يقومون بكتابة المواد الرياضية لنقلها إلى المستفيدين.

ب- فئة الوسطاء أو المراسلـين الداخليين، وهم أفراد يعملون فى منظمات خـاصة أو وكالات لنقل المعلومات من الأوساط الرياضية فى الداخل إلى وسائل الإعلام لبثها إلى الناس.

ثالثـا- التكنولوجـيا وتأثيـرها على عـملية الاتـصالات، وسـوف نركز بشكـل خاص على تأثيـر تكنولوجيا التلفزيون والكمبيوتر على مجال الاتصالات فى المجال الرياضى.

رابعا- مجال الأخلاق، وتقدير السلوك المسئول كأساس للعاملين فى مهنة الاتصالات الرياضية.

أهمية مهارات الاتصالات

القاسم الأعظم فى مجـال الاتصالات هو القدرة على إحداث اتصال جيـد، أى أن الشاغل الأكبر لتنمية مهارات الاتصـال يستهدف بالمقام الأول خلق رسالة تتميز بالدقـة والكفاءة لنقل الأفكار للجمهور.

هذا هو المعيار الأهم لنجاح عملية الاتصال، أى أن الفشل فى فهم فعاليات الاتصال وأساليبه سيؤدى إلى جهد غير منتج وأحيانا ما يؤدى إلى نتائج عكسية، ومن هنا تأتى أهمية الإلمام التام بمهارات الاتصال.

كل نشاط إنسانى يتضمن عدة أوجه، فالنشاط كزهر الطاولة له عدة أوجه، وغالبا ما يشترك فى الاتصالات أفراد عددهم كبير أو عدة جماعات وهذا ما يسمى بالاتصال الجماعى، وكذلك فإن عناصر الاتصال واسعة النطاق..، فكل شيء نفعله يدخل فيه عنصر الاتصال، فمن المستحيل إحداث موقف خال من الاتصال..، ورغم هذا فيما يتعلق بحتمية حدوث الاتصال إلا أنه لا يمكن القول أن كل اتصال ناجح.

خذ مثلا لعبة «نقل الأخبار» أو ما يطلق عليه فى الغرب الأمريكى بلعبة Gossip، والتى تتضمن أن يجلس أفراد الجماعة على مقاعد فى شكل دائرى، ويقوم الفرد الأول بهمس خبر ما فى أذن زميله المجاور له مباشرة، والذى يقوم بنفس العمل بالهمس بنفس الخبر فى أذن الزميل التالى، وهكذا يهمس كل فرد بالخبر فى أذن من يليه حتى نهاية الدائرة، اسمع الخبر من الشخص الأخير ستجد أن الرسالة مخالفة للرسالة الأصلية تماما رغم كون الاتصال يتم بالهمس!!

رغم كون اللعبة مسلية إلا أن النتائج ليست مبهجة، لقد تغيرت الرسالة تماما..، كيف سيكون الحال لو حدث اتصال لأمر فائق الأهمية وتم الاتصال كما حدث فى هذه اللعبة، سيكون الأمر خطيرا للغاية وربما أدى الأمر إلى كارثة كبيرة.

كيف تصبح متصلا جيدا؟

فى جميع مواقف الاتصال توجد رغبة شديدة وهدف أصيل فحواها أو فحواه أن يتفهم المستفيد مضمون وطبيعة موضوع الاتصال (الرسالة)، وأن يتحول هذا التفهم إلى سلوك يتناسب مع الهدف من عملية الاتصال، وكما أوضحنا من قبل، فإن جودة الاتصال مطلوبة وضرورية كأداة فى كل نشاط بشرى، فمثلا تعتمد الصحافة الرياضية على الاتصالات كوظيفة أساسية لنقل المعلومات، والقائمون على هذه الاتصالات يحتاجون إلى تفهم ذلك تفهما كاملا..؛ لذلك فالصحفى الرياضى مطالب بأن يكون ملما بمضمون عملية الاتصال وطرقها وأساليبها حتى يتم الاتصال بفاعلية.

والسؤال هنا:

كيف يمكنك أن تصبح متصلا (مراسلا) محترفا؟

والإجابة بسيطة جدا، وأيضا واضحة جدا وهى التدريب، التدريب، التدريب، التدريب.. إلخ.

التدريب والدراسة والصقل والتأهيل هى الطريق إلى اكتساب الخبرات اللازمة للعمل فى مجالات الاتصالات.

المبتدئون فى مجالات الاتصالات يحصلون على بعض الخبرات من خلال أنشطة التعليم الإجبارى، والمتطوع للعمل فى هذا المجال يجب أن يحصل على دراسات صقل وتأهيل حتى يتفهم طبيعة هذا العمل ويتكسب خبرات فيه.



وفى جميع الأحـوال، وحتى لمن يعمل بالفعل فى مجـالات الاتصالات ويملك فيها خبـرات جيدة فإنه فى حاجة دائمة لدراسات الصقل والتدريب أثناء الخدمة للاطلاع على كل ما هو حديث فى المجال.

إن التفـهم الجيـد لمبادئ وأسس الاتصـال هو اللبنة الأولى للتفـوق فى مجال الاتـصالات وتجنب الأخطاء..؛ لذلك كان الإلمام بهذه المبادئ والأسس أمرا ضروريا للنجاح.

هناك نماذج عديدة تدرس لتعـلم الأفراد كيف يصبحـون مراسلين على مستوى جـيد، هذه النماذج تتدرج فى فـحواها ومستـوياتها من الأسس البسيطة وتـنتهى بالأساليب المتقـدمة والمركبة مـرورا بالمبادئ والأسس والأساليب والـبرامج.. إلخ، وتحتـوى هذه النماذج على مـعلومات مفـصلة عن موضـوعات الاتصال منها:

- مفاهيم الاتصال.
- تأثيرات الاتصال.
- أكثر أساليب الاتصال شيوعا.
- أكثر أساليب الاتصال فائدة.
- الاتصال كعملية.
- عناصر عملية الاتصال.
- عناصر الاتصال الأكثر قبولا.
- مصدر الرسالة.
- قنوات تسليم الرسائل.
- تحويل الرسالة إلى رموز encoding.
- الرسالة المشفرة decoding.
- المستقبل.
- التغذية الراجعة.
- تأثير الضوضاء على الرسالة.

إن دراسة وتفهم هذه العناصر يعطى وصفا مفيدا لعمليـة الاتصال مع توفير فرص عملية للتطبيقات الميدانية.

قد يكون مصدر الاتصـال فردا متحدثا، أو صورة فى جريدة، أو تقريرا عن قـصة رياضية، والقناة التى يتم من خلالهـا تسليم الرسالة يمكن أن تكون وجـها لوجه (شخص) بالكـلمات باستخـدام الصوت المصحـوب بالتغيرات والإيـحاءات، وقد يكون عن طريق الإعلام المـطبوع مثل الجرائد والمجـلات، وقد يكون عن طريق البث أو الإعلام المنقـول مثل الراديو والتلفزيون، أما المتلقى فقـد يكون فردا أو عددا من الأفراد مشتركين فى محادثة أو قراءة مجلة أو مشاهدة حدث رياضى فى التلفزيون.

أما عنصرى تحويل الرسالة إلى رموز encoding وترجمة الرسالة المشفرة decoding فإنهما عمليتان هامتان لمرسل الرسـالة ومستقبلهـا، فجودتهما توفـران التفهم الكامل للرسالة سواء المرسل أو المسـتقبل. ارجع إلى خبراتك كالإنسان مسـتقبل الرسائل الإعلامية، فأحيانا تجـد نفسك مستقبلا متفهمـا ومستوعبا للرسالة بشكل جيد وتتمتع بفهم واضح وجلى للرسالة، وفى توقيتـات أخرى سمعت أو قرأت فيها شيئا ما تجد أنك لم تسـتوعب الرسالة بشكل جيد، أو لم تـفهم شيئا على الإطلاق، أو تفـهمت الرسالة فى وقتهـا واكتشفت بعد ذلك أن فهـمك كان خاطئا..، أى أن الرؤية لم تكن صادقـة تماما..، لماذا حدث



ذلك؟ فتحـويل الرسالة إلى رموز وترجمة الرســالة المشفرة لم يكن بالمستوى الذى يصل بك مـباشرة إلى الفهم والإدراك السليم لهذه الرسالة.

التغذية الراجـعة هامة جدا فى تحـديد مدى فهم واستيـعاب وإدراك المستقبـل للرسالة، إن رد فعل المستـقبل تجـاه الرسالة يمثل أداة التـغذية الراجـعة الذى يطمـئن المرسل إلى أن الرسالة سليـمة وحـققت أغراضها من عدمه، فالتغذية الراجعة تساعد المرسل أو المتصل على فهم ومعرفة ما إذا كانت الرسالة التى تم إرسالها للمستقبل صحيحة أو غير صحيحة، حققت أغراضها أو لم تحقق الأغراض.

اتصال الجـمهور تليفـونيا لإبداء رأيهم فى برنامج ترويحى مثل «تلى مـاتش» الألمانى أو «الحصن» الآسيوى يمكن أن يكون تغذية راجعة تستخدم لتقويم الرسالة (البرنامج الترويحى).

إقبال نجـوم الرياضة على المشاركة فى برنامج تلفـزيونى معين يعتبـر أحد مفردات التغـذية الراجعة لتقويم مدى نجاح هذا البرنامج ومدى صحة الرسالة المستهدفة من هذا البرنامج.

التسهـيلات والهبات والتبرعـات والهدايا التى تقدمها الشـركات والمؤسسات الخاصة أحـد مفردات التغذية الراجعة التى يمكن إضافتها إلى وسائل تقويم نجاح الرسالة والبرامج المقدمة.

رأى النقاد المتخصصين فى الرسالة يعتبر أحد مفردات التغذية المرتدة لتقويم الرسالة ومدى وضوحها ودقتها من جميع الأوجه.

الخطابات التى تصل للصـحفيين والمحـررين الرياضيين من الجـمهور تعـتبر أحـد مفردات التـغذية الراجـعة للحكم عـلى صحـة الرسالـة المتمـثلة فى الخـبر الرياضى أو المقـال الرياضى الذى نشـرته فى جريدتك.

وكذلك الضـوضاء..، فاللاعـبون أحيـانا يصرخون بجنون، والجـمهور كـذلك يصدر صيـحات وضوضاء قـد تؤثر على الرسالة نفسها، خـذ مثلا المعلق الرياضى الذى يقوم بوصف مبـاراة رياضية فى الراديو أو التلفزيون، فكثـيرا ما نسمع ضوضـاء وصراخا وهتافا مـقصودا أو غير مـقصود..، يمكننا أن نلاحظ أن هذه الضوضـاء تؤثر تأثيرا مباشرا علـى أداء المذيع، وأحيانا ما يلجأ المـذيع إلى خفض صوت الإرسال حـتى لا تنتقل بعض التعليـقات غير المنـاسبة إلى آلاف المستـمعين، وغالبـا ما يكون ذلك على حساب الوصف والتعليق (الرسـالة) على الحدث الرياضى نفسه. إن الضوضاء أحـد العوامل السلبية التى تؤثر على عملية الاتصال.

هناك عامل مهم فى نجـاح الاتصال، وهو الطبيعـة البشرية للمستـقبل وحاجاتها لحـماية ذاتها من خلال إستراتيجيات مهمة مثل الانتباه والإدراك والتذكر والتصور، هذه القدرات يطلق عليها علماء النفس العمليات العقلية العليا.

للإعلام والاتصال فى الرياضة دور بارز، فرجال الإعـلام أعين المجتمع وآذانه ومصادره فى المعرفة والثقافة الرياضية، وبجهدهم المهنى الرفيع فى مستواه يرتقى الوسط الرياضى كله؛ لأن الوجدان الرياضى ومشاعر الناس إنما هى أمانة فى أعناقهم حيث الكلمة الشريفة والنقد النزيه والصورة المعبرة.



إن التفهم الصحيح لمعنى الانتباه والفهم والإدراك فى عالم الاتصالات مهم للغاية، فالانتباه يشير إلى النزعة التى نبحث عنها كلنا فى الاتصالات والتى تتعلق بموضوعات نهتم بها فعلا . . ، بينما يشير الفهم والإدراك إلى تفسير المعلومات لتأكيد ما نعتقد فيه بالفعل، والتذكر يصف اتجاهنا لتذكر تلك الأشياء التى نجدها مريحة ومفيدة ونسيان الأشياء التى لا نحبها أو تجعلنا غير مرتاحين.

كل هذه المفاهيم من انتباه وفهم وإدراك وتذكر وغيرها من العمليات العقلية العليا- كما يطلق عليها علماء النفس- تعتمد على الاحتياجات البشرية الأساسية لتجنب أى تضارب يمكن أن يحدث للمستقبل أو أى نوع من الإدراك العكسى أو المضاد أو المتنافر مما يسبب عدم الراحة العاطفية التى نشعر بها جميعا عندما تتضارب الرسائل الإعلامية مع معتقداتنا الشخصية.

إن الاتصال الفعال يتطلب تفهما عميقا لكل ذلك وإلا وقع فى أخطاء قد تفقده مصداقيته كليا.

ومن العوامل الهامة أيضا لنجاح الاتصال بين المرسل والمستقبل أن يكون هناك لغة مشتركة ومفردات مشتركة وموضوعا مشتركا واهتماما مشتركا بين الطرفين، وعلى المرسل الحريص على نجاح عملية الاتصال أن يسأل نفسه دائما: ما مقدار اشتراكك مع المستقبل للاتصال؟ أى إذا كان هناك هدف مشترك وميل مشترك ولغة ومفردات مشتركة وموضوع يهم الطرفين فإن الاتصال فى غالب الأحوال سيكون ناجحا . . ، يلى ذلك على المراسل أن يعمل دائما على تقوية هذه المفردات حتى يرتفع بمعدلات نجاح الاتصال مستقبلا.

الأفراد ذوو مهارات الاتصال القوية والذين لديهم اهتمامات بالرياضة يمكنهم الحصول على مهنة فى مجالات العمل فى الاتصالات . . ، فهناك فرص عديدة للعمل فى مجالات الاتصالات الرياضية، منها على سبيل المثال وليس الحصر:

- مدير المعلومات الرياضية فى إحدى الكليات.
- مدير الارتقاء بالمجتمع والتسهيلات الترويحية.
- مدير الترويح الصحى.
- ضابط العلاقات العامة.
- مدير التسويق لفريق رياضى من المحترفين.

وهناك أيضا المهن الصحفية الإعلامية المرتبطة بالاتصالات مثل:

- التقارير الرياضية المكتوبة أو المنقولة.
- إنتاج الإذاعة الرياضية.
- وضع كتب فى اللياقة، فالفيديو والتلفزيون لهما تأثير كبير على إنتاجية اللياقة.



الصحفى الرياضى

- الصحفى الرياضى قد يعمل فى المجالات التالية:

- ناقلا للتقارير الرياضية.
- تغطية الأحداث الرياضية.
- كتابة العناوين للجريدة أو للمجلة.
- كتابة التقارير للراديو أو التلفزيون.
- تغطية وكتابة تقارير رياضية لإحدى الشبكات الإعلامية.

كما قد يكون الصحفى الرياضى.

- مصورا لدار نشر.
- مصور فيديو.
- محررا للتلفزيون.
- معلقا رياضيا.

وعلى الرغم من أن أكبر مساحات التغطية الإعلامية فى الرياضة ترتبط بالرياضة التنافسية أو ما يطلق عليها بالرياضة القمية إلا أن الأفراد العاملين لشبكات الإعلام من الصحافة الرياضية يستطيعون تغطية موضوعات أخرى متنوعة مثل الرياضة للجميع والرياضة لكبار السن والأنشطة الترويحية لأغراض العلاج والثقافة والترويح وشغل أوقات الفراغ.

النجاح فى الصحافة الرياضية يقود الصحفى الرياضى إلى وظائف إعلامية أكبر، فقد يقوده النجاح كصحفى رياضى إلى العمل فى نفس وظيفته ولكن فى دار نشر أكبر أو سوق أكبر، وقد يرقى لوظائف أعلى فى نفس المؤسسة الإعلامية التى يعمل فيها، أو قد يحصل نتيجة لهذا النجاح على سلطات أكبر فى نفس الشبكة الإعلامية.

بعض الصحفيين الرياضيين ينتقلون من وظائفهم المتعلقة بالتغطية الإعلامية الرياضية إلى أعمال الترويج والعلاقات العامة فى مؤسسات تعمل فى رياضة المحترفين.

والعاملون فى المجال ينتقلون ما بين العمل كصحفيين رياضيين لجرائد محلية إلى العمل كمسئولين عن البرامج الرياضية فى شبكات إعلامية كبيرة، متنقلين للعمل فى كل شىء ما بين هذه وتلك.

ولأن أفضل المهن فى المجال تلك التى ترتبط بشبكات التلفزيون وكذلك تلك التى ترتبط بالرياضيين المحترفين، فإن الصحفيين يتسابقون لتبوء هذه الوظائف.

والجدير بالذكر أن كثيرا من الأفراد ينخرطون فى المجال دون تفكير كاف فى متطلبات هذه المهنة، لذلك فكثير منهم يفشلون لكونهم لم يهتموا بالإعداد الأكاديمى والمنهجى الضرورى للبقاء فى هذه المهنة والنجاح فيها.



لا يختلف الصحفيون عن غيرهم من الصحفيين إلا فى الموضوعات التى يكتبون فيها، وأحيانا ما تفرض الأحداث الرياضية نفسها على الصفحات الأولى من الصحف، وعادة ما تكون الكتابة فى الصفحات المخصصة للرياضة.

يتناول الصحفيون الرياضيون جميع أحداث الرياضة سواء للهواة أو المحترفين، وفى جميع ألوان الألعاب الرياضية ومستوياته، والوظيفة الأولى للصحفى الرياضى هى التحقيق فى الأخبار وإيصال الحقائق إلى الناس.

ردود أفعال الناس للحقائق التى يسردها الصحفى الرياضى عادة ما تكون متباينة، فبعضها تلقى القبول وأخرى تلقى الاعتراض وربما النفور. هذا الحدث الرياضى يشغل بال هذا القارئ، بينما الحدث يتضمن ما لا يريد شخص آخر سماعه أو قراءته..، وفى جميع الأحوال فهذه هى وظيفة الصحفى فى نقل الأحداث سواء كانت إيجابية أو سلبية، مفرحة أو محزنة..، هذه المشاكل وهذه الأذواق تدخل فى الروتين العادى لأى صحفى يعمل فى مجال الرياضة.

المجتمع الذى يعيش فيه الصحفى الرياضى يفرض عليه غالبا طبيعة الأحداث الرياضية وحجمها، فالصحفى الذى يعيش فى مدينة صغيرة ويكتب فى جريدة محلية تتقلص كتاباته إلى الحد الذى يناسب الأحداث الرياضية فى هذه المدينة الصغيرة، كالكتابة عن الرياضة فى المدارس الثانوية والرياضيين الهواة، أما الصحفى الذى يوجد فى مدينة كبيرة فيها فريق أو أكثر من المحترفين فإن الأمر يصبح مختلفا حيث سيوالى الكتابة يوميا عن أحداث هذا الفريق المحترف ونجومه وخططه ومبارياته ونتائجه والقصص التى تحاك عن أفراد الفريق وهيئة التدريب وعقود الاحتراف والدعوات الموجهة للفريق من الفرق الأخرى.. إلخ.

لا شك أن أفضل التغطيات الإعلامية تلك التى تصاحب بطولات العالم والدورات الأولمبية والقارية والإقليمية..، والمهتم بمجال الرياضة يعلم أن الدورات الأولمبية تمثل أكبر الأحداث الرياضية فى العالم، وعادة ما تتفرغ جميع وسائل الإعلام لتغطية هذه الدورات لعدة شهور قبلها وعدة شهور بعدها، وبجانب أخبار الدورات الأولمبية تتضاءل جميع الأخبار الأخرى فى جميع وسائل الإعلام.

أثناء هذه الأحداث الرياضية الكبرى (الدورات الأولمبية، وبطولات العالم.. إلخ) وفى الأسابيع التالية لها وأحيانا الشهور يكون هناك الكثير من المواد الإعلامية والموضوعات الصحفية المثيرة والأخبار والأحاديث والتحاليل والتنبؤات الرياضية، وعادة ما يسافر إلى هذه الدورات الكثير من الصحفيين المحليين لتغطية الأحداث، حيث لا تكتفى هذه الصحف بالنشرات التى تصدر عن منظمى هذه الدورات وتفضل أن يكون هناك من يمثلها فى داخل الأحداث، والأمر يكون مؤكدا إذا كانت فرق محلية تشارك فى هذه الأحداث الرياضية الكبيرة، فاشتراك رياضى أو فريق محلى فى هذه الأحداث الرياضية الكبيرة يشجع الجرائد المحلية لإرسال مندوبيها الصحفيين لتغطية أخبار لاعبيهم وفرقهم وكذلك أحداث الدورة بكاملها.



ومهـما كان نوع العمـل الصحفى لأى صحـفى رياضى فإن تصنيف العـمل لا يخرج عن النوعين التاليين:

أولا: الصحافة المقروءة. ثانيا: الصحافة المنقولة.

تشمل الصحافة المقروءة الجرائد من المستوى المحلى إلى أكبر صحف العالم.

وتشمل الصـحافة المنقولة من المحطات المحليـة للراديو والتلفزيون إلى المحطات العالميـة والشبكات مثل CNN، NBC، ويلاحظ أن شبكات ESPN، CNN شبكات كابلية وليست شبكات بث تقليدية.

ولعل أهم ما يفرق الصحافة المنقولة عن الصحافـة المقروءة هى الرسائل التكنولوجية المستخدمة فى كل منهما..، فهناك اختلافات ولكن من وجهة نظر الصحـفيين الرياضيين فإن الفروق تافهة وغير جديرة بالاهتمام.

وبصرف النظر عن تلك الآراء فإنه بالرغم من أن الصـحفيين فى الصحافة المقـروءة وصحافة البث يشتركـون فى العديد من الواجبـات، إلا أن هناك اختلافا فى مـتطلبات كلا النوعين فى مراحل مـا قبل العمل والروتين اليومى.

الصحافة المقروءة

١- مستقبل الصحفى الرياضى فى الصحافة المقروءة:

يبدأ الصحفى الرياضى فى الجريدة عادة كناقل للأخبار، وفى النهاية يعمل كمحرر.

يعيش الصحفيون الناقلون للأخبار على أمل أن يخصص له يوما مساحة معينة من التغطية، أو كما يقال فإنه يعيش على أمل أن يقوم «بضربة صحفية» تنقله مباشرة من مجرد ناقل للأخبار إلى محرر.

وعودة مرة أخـرى إلى المجتمع الذى يعيش فيـه الصحفى الرياضى، ففرص نقل الأخـبار وكذلك فرص الخبطات الصحفـية أو الضـربات الصحفـية تتناسب طرديا مع حـجم المجتمع وحـجم الأحداث الرياضية التى يعيشهـا الصحفى، فالصحفى فى جريدة محلية موجودة فى مدينة صـغيرة لن يكون سعيد الحظ كما هو الحال مع صحفى آخر يعيش فى العاصمة مثلا ويكتب فى جريدة وطنية أو حزبية كبيرة.

والصحفيون العاملون فى المجلات والجرائد الصغيرة غالبا ما يلتقطون الصور الفوتوجرافية للأحداث بالإضافة إلى الكتابة عن الحدث نفسه، أى يعمل كمحرر ومصور فى نفس الوقت، ولكن الجرائد الكبيرة لديها مصوروها المتخصصون.

والمصور الصحفى العامل فى مـجال الرياضة غالبا ما يبدأ عمله كـمصور عام، ومع الحظ والموهبة ينتهى به الحال للعمل كمصور رياضى لوقت كامل لمجلة أو جريدة كبيرة.

الصحفيون المستجدون يجدون صعوبات كبيرة فى الحصول على وظيفة بوقت كامل فى جريدة ما أو مجلة ما، ويرجع ذلك إلى أن معظم المجلات والجرائد تعتمد على عدد قليل من الموظفين لكل الوقت مع الاعتماد على الصحفـيين العاملين لبعض الوقت، أما المصورون فعليهم أن يملكوا خبرات عـالية ومتميزة حتى يمكنهم الفوز بوظيفة لكل الوقت.



٢- عالم الصحافة المقروءة:

فى أحد الإحصاءات الأمريكية أجريت عام ١٩٩٦م أظهرت النتائج التالية:

- ١١٣ مليونا من البالغين يطلعون على صحيفة «المعاملات المعيارية وخدمات البيان SRDS».
- ١٥٠٠ جريدة يومية وحوالى ٧٥٠ جريدة أسبوعية فى الولايات المتحدة تغطى الأحداث الرياضية إلى حد ما.
- عدد العاملين فى الصحافة الرياضية محدود للغاية.
- فى صحف الـ SRDS ١٩٪ من العاملين فيها يعملون فى مجال نقل الأخبار.
- ٩٠ من البالغين فى الولايات المتحدة يقرأون مجلة واحدة أو أكثر بصورة منتظمة، والعديد منهم يختارن واحدة أو أكثر من المجلات المتخصصة فى الرياضة.
- بعض المجلات متخصصة كلية فى الرياضة قبل Sports Illustrated وهى الأفضل من بين ٢٠ مجلة قومية.
- بعض المجلات تحقق نجاحا فى نقل نوع واحد من الألعاب الرياضية مثل Golf، Golf Digest والتى حققت أفضل المعدلات على مستوى المجلات التى تهتم بلعبة فردية واحدة.

٣- مميزات الصحافة المقروءة:

الصحفى الذى يعمل فى جريدة ما أو مجلة ما يجب أن يكون لديه موهبة سرعة الكتابة وكذلك الدقة المتناهية، وهذا أمر ليس سهلا أن يجمع الصحفى بين السرعة والدقة فى الكتابة.

فى الصحف اليومية تظهر العناوين كل ٢٤ ساعة، فى حين نجد فى الصحف الأسبوعية تظهر العناوين كل أسبوع. .، وفى كلتا الحالتين تكون الأحداث سريعة ومتلاحقة والعناوين كثيرة ومتباينة، ويرتبط هذا بنوع المادة المرتبطة بالعدد اليومى أو الأسبوعى، فالعناوين جزء من مهنة الصحفى، ويقول خبراء الصحافة أن الفرد غير القادر على وضع عناوين مناسبة يجب أن يبتعد عن مهنة الصحافة.

«الوضوح» و«الدقة». .، مفهومان يمثلان عاملين أساسين فى العمل الصحفى الرياضى. .، فتغطية الأحداث إذا لم يكن بالوضوح الكافى والدقة المطلوبة يصبح الأمر نوعا من السرد العقيم غير الناجح. يكتب الصحفيون بأسلوب قد يتباين ويتغاير مع الجريدة أو المجلة، ولكن بصفة عامة فإن مهمة الصحفى تعتمد على إحداث عملية الاتصال بأسلوب واضح وموضوعى بقدر الإمكان، حتى المبتدئين فى المجال يتوقع منهم أن يستخدموا أساسيات الكتابة الصحفية كأسلوب الهرم المقلوب على سبيل المثال.

الفضول الصحفى من السمات التى يلزم وجودها فى الصحف الرياضية، فكونك صحفيا يعنى أنك تقضى وقتا ملائما فى تخيل الأسئلة السليمة التى يجب أن توجهها، وكيفية الحصول على الإجابات الشافية الوافية. .، هناك العديد من الفروض والواجبات التى يجب أداؤها فى الصحافة الرياضية، وعلى الصحفى الرياضى أن يجرى الأبحاث اللازمة قبل بدء القصة أو اللقاء.



إذا كنت مهتما فى أن تصبح صحفيا رياضيا أو مصورا رياضيا لصحيفة أو مجلة يجب عليك أن تحصل على أكبر قدر ممكن من الخبرة أثناء دراستك الجامعية فى الكلية، فالخطوة الأولى عادة ما يكون التطوع للعمل فى صحيفة الكلية.

العمل فى صحيفة الكلية ليس سهلا، نعلم ذلك؛ لأن صفحة الرياضة فى صحيفة الكلية مكان شائع للمتطوعين. ولكن عليك أن تكون مثابرا على اقتحام هذه الصفحة، عليك أن تكتب عن الأحداث الرياضية الجارية وتغطى المباريات واللقاءات تغطية حية مستخدما فى ذلك الصدق والأمانة، وعليك أن تقوم بعمل ذلك دون توقع للنشر فى الجريدة، عرض أعمالك دائما على المحرر الرياضى للجريدة ليكون ملما بمهارتك فى الكتابة وقدرتك على الاعتماد على الذات، ولكون معظم العاملين لا يأخذون أجرا على أعمالهم فى الجامعة فإن المحررين يعلمون أن المقبلين على الكتابة فى صحيفة الكلية لديهم دوافع أخرى غير المال.

عليك أن تضع جريدة الكلية كحجر أساس فى مستقبلك المهنى، وأن اقتناع المحرر الرياضى بك أمر ضرورى يستحق بذل الجهد والمعاناة والإصرار، ولا طريق لذلك سوى العمل الجاد وإجادة العمل والاعتماد على النفس كلية. . ، إذا تسلحت بكل ذلك سوف يكون لك فرصة فى ترقى أولى درجات سلم النجاح.

الخطوة التالية هى اقتحام الجريدة المحلية فى مدينتك، عليك أن تقيم خط اتصال بينك وبين محرر هذه الجريدة، اكتب فى الأحداث الرياضية بالمدينة وأجرى لقاءات مع نجوم الرياضة والمجتمع، وسلم عملك دائما للمحرر الرياضى لهذه الجريدة دون توقع منك أنه سينشرها، استخدم نفس التخطيط السابق واعلم أن هذه الصحف تستعين بطلبة الجامعات فى الإجازات الصيفية للعمل بها كصحفى متنقل. عندما تقبل الجريدة شيئا مما كتبت وتنشره فإن هذا سيكون بداية الاقتحام، وسوف يلى ذلك إتاحة بعض الفرص لك إلى أن تجد نفسك أصبحت داخل الجريدة وموظفا فيها بعد التخرج.

الخبرة التى سوف تكتسبها أثناء الدراسة سوف تقلل من معظم المشكلات التى سوف تواجهها بعد التخرج مقارنة بزملائك، فعند البحث عن عمل بعد التخرج ستكون هذه الخبرات هى السلاح الوحيد لاقتحام عالم الصحافة الرياضية، ورغم إمكانية أن تكون خبراتك أثناء الدراسة محدودة، إلا أنها ستمثل مقدمات ستعطيك أفضلية عن أقرانك ممن ليس لديهم أى خبرات سابقة.

عند ارتياد مجال العمل لأول مرة عليك أن تجهز ملفا كاملا بأعمالك وخاصة المنشورة فى مجلة أو جريدة الجامعة أو جريدة المدينة المحلية، استخدم النسخ الحقيقية لهذه الأعمال ونقصد بها النسخ التى نشرت فى الجريدة (المنشورة بالفعل) وليست المكتوبة قبل النشر، عليك أن تقدم هذا الملف عند المقابلة الشخصية، ويفضل إرساله للجريدة قبل موعد المقابلة. اهتم بإعداد هذا الملف من حيث:

- عرض الموضوعات فى شكلها المنشور فى الجرائد وليس نسختك الأصلية.
- التسلسل الزمنى لعرض الموضوعات وفقا لتاريخ نشرها.



- ابدأ بالأعمال المنشورة، ثم الأعمال التى قمت بها ولم تنشر.

- اختر أفضل أعمالك واستبعد الأعمال التى تشعر أنها ضعيفة.

- نظم الملف ونسقه وأضف عليه لمسة جمالية من حيث الإخراج والتنسيق.

غالبا سيكون عملك الأول فى جريدة صغيرة، ولكن ضع نصب عينيك أن تطور مهاراتك لكى تنتقل إلى جريدة كبيرة وربما إلى مركز مهم مثل محرر رياضى.

الصحافة المنقولة (البث)

١- مستقبل الصحفى الرياضى فى الصحافة المنقولة:

تتمثل طموحات الصحفيين الرياضيين العاملين فى الصحافة المنقولة فى أن يتاح لهم فرصة البث المباشر على الهواء.

محطات الراديو الكبيرة فى الأسواق الكبيرة ومحطات التلفزيون فى الأسواق الصغيرة والكبيرة لها صحفيون يعملون لكل الوقت، وهؤلاء الصحفيون يطلق عليهم لقب «مدير الرياضة» أو «محرر الرياضة».

وكذلك فإن العديد من المحطات لديها مساعدين فى قسم الرياضة يقومون بإعداد المادة الرياضية بناء على تكليفات من «مدير الرياضة»، وربما يوكل لبعضهم مهمة البث المباشر على الهواء فى أيام عادية أو فى عطلات نهاية الأسبوع، وقد يكلف بعضهم بإذاعة مباريات الفرق الرياضية المحلية من وقت لآخر.

ويتاح للصحفى الرياضى للراديو أو التلفزيون فرصة لعمل تعليق على المباريات والمسابقات الرياضية.

وعادة إذا ما قامت محطة معينة بإذاعة مباريات لفريق معين، فإن ذلك يتم من خلال عقود قانونية وموثقة بين المحطة والفريق وغالبا ما ينص فيها على الصحفى الذى سيقوم بالتعليق.

الصحفيون الرياضيون العاملون فى الراديو يحملون دائما كاسيت محمول (مسجل) للحصول على التحقيقات الصحفية مع الأفراد واللاعبين والمسئولين، أما الصحفيون الرياضيون العاملون فى التلفزيون فإنهم يحتاجون إلى كاميرا فيديو وكاسيت تسجيل. فى المحطات التلفزيونية الصغيرة يقوم الصحفى بكل ذلك، وفى المحطات الكبيرة يوجد مصور مصاحب للصحفى.

وكما ذكرنا فى الصحافة المقروءة فإن اختيار العناوين مهم جدا أيضا فى الصحافة المنقولة.

وعادة ما تتطلب قصص الراديو فترة إنتاج سمعى، وتشمل قصص التلفزيون فترة إنتاج بصرى، حيث يتم فى التلفزيون توثيق التصوير مع التسجيل الصوتى للصحفى فى نفس الوقت..، وهذه تمثل بعض الصعوبات فى العمل التلفزيونى.



البث الرياضى التلفزيونى يتطلب فريق عمل كبيـر، فهناك المعد والصحفى والمخرج والمنتج والمصور وآخرين فنـيين للإنتاج والمونتـاج ونقل لمكان الأحداث الرياضـية بالجهـات المعنية وأحـيانا الحـصول على موافقات مسبقة من جهات رسمية أو خاصة. . إلخ.

٢- مميزات الصحافة المنقولة:

كل ما سبق ذكره فى الصحـافة المقروءة عن جودة كتابة الأحداث الرياضية ودقـة الكتابة وصدقها، وتوافر عامل السرعـة مع عدم الإخلال بكل ذلك، كل ذلك ينطبق أيضا على الصحافـة المنقولة، فإعداد المادة الفنية من أخـبار وأحاديث وتعليق وخلافه يـلزم أن يكتب كتابة جيدة ودقـيقة وصادقـة، وبالسرعة اللازمة أيضا.

والتوقيت هنا يمثل عاملا هاما جدا، فالجريدة أو المجلة الأسبوعية لها توقيتاتها الأكثر راحة واتساعا مقارنة بالجريدة اليومية. فسرعة إعداد المادة تختلف باختلاف نوع الجريدة إذا كانت أسبوعية أو يومية، أما فى التلفزيون والإذاعـة فالوقت المتاح قليل للـغاية، وقد يصل فى بعض الأحـيان إلى ساعات مـحدودة جدا، وهذا يمـثل أحد المواقف الضـاغطة التى يستلزم مـعهـا توافر مـهارة السـرعة فى الإعـداد مع عدم الإخلال بشروط الدقة والإتقان والصدق والتأمل.

أضف إلى ذلك أن ما يعـرض فى التلفزيون فى (٣٠ ث) مـثلا يتطلب إعداده وقـتا طويلا، وهذا الإعداد له مـواصفات خاصة يـلزم مراعاتها لصـياغة الخبـر فى الوقت المحدد تماما، فالكتـابة للقراءة فى الصحف تختـلف عـن الكـتابة للعـرض فى التلفزيون، وهنا يلزم اسـتـخدام جمل مباشرة وقـدرة عالية ـ أحيانا ـ على التكثيف فى أفكار الموضوع والتى قد تكون شديدة التعقيد. .، على أن يقدم الأمر كله فى شكل مسلى وواضح.

وكما تحـدثنا عن الفضول الصحفى كـخاصية هامة فـى الصحافة المقروءة، فـإن هذا الفضول على نفس القدر من الأهمـية بالنسبة لـلصحافة المنقـولة. وعلى الصحفيـين العاملين فى الصحافـة المنقولة أن يعلموا أنـه بالإضافة لضـرورة الاهتمـام بالبحث عن الأحداث وتوجـيه الأسـئلة المناسبة والـصحيـحة، بالإضافـة لذلك عليهم أن يفكروا جيـدا فى أن البث له مفاهيم يلزم الإلمام بهـا بالنسبة للفـيديو والراديو وغيره من وسائل الاتصال التى تعتمد على البث.

الصحفـيون العاملون فى التعليق الرياضى فى الراديو دائمـا ما يبحثون عن الواقع الجـيد، واللجوء إلى الاقتباس والاستشهاد بصانعى الأخبار المرتبطين بالـقصة الإخبارية، فمن المهم أن يسمع المستمعون فى الراديو الكلمات والتعبيرات التى يقـولها النجم أو الأفراد المرتبطون بالحدث أو الموضوع الذى يتم تقديمه. أما فى التلفزيون فإن الأمـر يتطلب إضافة لما سبق أن يكون العرض مصحـوبا بقدر كاف من الصور التى تظهر للمشاهد تفاصيل إضافية عن الموضوع المعروض كعرض مباراة رياضية أو بطولة رياضية.

وبصفة عامة، فإن الصحفى الذى يعمل فى الصحافة المنقولة أو صحافة البث يجب أن يهتم بمظهره وأن يتحلى باللبـاقة والفطنة والذكـاء والوسامة والبشـاشة فى الحديث، ورغم أهمـية الجاذبيـة والصوت



العميق والمظهر الجيـد إلا أن الحديث بصورة جيدة والتفكير السريع والحـصول على اتصالات على الهواء تعد العوامل الأكثر حساسية وتأثيرا فى المهنة.

على الصحفيين العاملين فى الصحافة المقروءة أو الصحـافة المنقولة أن يتفهموا جيدا الفكر العام من تغطية الأحداث، ونقل هذه الأحداث بصورة ناجحة إلى الجماهير الغفيرة، ورغم أن ذلك مهم جدا لكلا نوعى الصحافة إلا أن صحفيى البث يعملون بأسلوب أكـثر ارتباطا باللوائح عن صحفيى الطبع والكتابة، ويجب أن يكون لديهم دراية كـافيـة بالقواعـد واللوائح الخاصـة بالتواجـد الحكومى، ومثـالا على ذلك ضرورة الالتزام بقواعد الاتصالات الموضوعة من قبل الدولة.

امتهـان العمل الصحفى الرياضى فى مـجال صحافة البـث يتطلب العديد من الخطوات التى يجب على الصحـفى الجديد أن يمر بها بداية من الأسـواق الصغيرة ومنتـهيا بالكبـيرة، مثل الانتقـال من مدينة صغيرة إلى أخرى كبيرة، أو من شبكة صغيرة إلى أخرى كبيرة، أو الانتقال من صحيفة عامة إلى صحيفة متخصصة فى الرياضة، هذه الانتقالات المتدرجة مع تزايد الخبرات تمكن الصحفى الجديد من أن يصل إلى وظيفة جيدة فى مجال الصحافة الرياضية المنقولة.

لقد نجح العـديد من الصحفيين الريـاضيين الجدد فى الحصـول على وظيفة جيـدة فى شبكة ABC الأمريكية بعد فترة قليلة من بداية العـمل، وبعضهم نجح فى اختراق شبكة ESPN الأمريكية وهى شبكة متخصصـة كلية فى الرياضة، وكان ذلك فى عدد قليل من السنوات مع كفاءة عـالية فى أداء العمل وفقا للمواصفات التى ذكرناها من قبل.

هذا الاختـراق السريع لهـذه الشبكات غـير شـائع الحدوث، ولكنه حـدث بفضل الحـرص والدقة والتفانى فى العمل والاستفادة الكاملة من الخبرات الـتى تقدمها الجامعات والكليات أثناء الدراسة. هؤلاء الأفراد الذين حقـقوا نجاحا فى الصحـافة الرياضية قد تمكنوا من الاسـتفادة الكاملة لخبرات الجـامعة التى كانت تحول مبـانيها إلى محطات خاصة بالراديو وأخـرى خاصة بالتلفزيون فنجحت فى أن توفـر لطلبتها خبرات متميزة ساعدتهم على النجاح السريع بعد تخرجهم.

الخبرات المكتسـبة أثناء الدراسة فى الكلية هامة جدا، والمحطات تنقل دائمـا أخبارا أو تغطى أحداثا رياضيـة، وهذه فرصة كبـيرة لكى تعرض ذاتك فى المجال وأنت مـازلت طالبا بالجامعـة. . ، جاهد لكى تقدم أعمالا إلى الشبكات الموجودة، ومن هذه الأعمال يمكنك أن تكتب تقارير عن الرياضة، أو الحصول على فرصة التعليق على مباراة مـحلية، أو استضافة شخصية رياضيـة معينة، إذا نجحت فى ذلك فسوف يكون لديك فرصـة كبيرة لعـرض معلوماتك الرياضيـة وقدرتك على الإنجاز بالاعتـماد على النفس، إن الاعتماد على النفس هو المفـتاح الحقيقى للنجاح، وعندما تحصل على فرصـة لأداء تغطية ما على الهواء فسوف تبدأ فى بناء الخبرة التى ستسـاعد فى فتح الأبواب إلى العمل كجزء من الوقت أو كمراسل داخلى فى محطة تليفزيون أو راديو محليـة، ولا مانع من أن تتضمن خبراتك الأولية أعمالا إذاعـية غير رياضية مثل الإلقـاء أو تقديم البرامج فى محطة مـحلية على الهواء مبـاشرة، أو إلقاء الضوء على مـوضوع هام يشغل الناس.



بعض المحطات المحلية لديها برامج للعمل الداخلى متاحة لطلاب الجامعات، ولكن معظمهم يضع مراقبا على المتدربين لأغراض عديدة، إذا استطعت إقناع المحرر أو المدير الرياضى بأن لديك شيئا ما لتغطية موضوع رياضى معين، أو مجرد تقديم خدمات معاونة أثناء البث التلفزيونى على الهواء لفريق جامعتك لكرة السلة مثلا، إذا استطعت إقناعهم بذلك فقد وضعت نفسك على الطريق.

إن مجرد إظهار أنك قادر وتريد المساعدة هى أول حاجز تعبره، فمجرد كونك موجودا يمكنك أن تعرض خدماتك بشكل مستمر وملفت للمسئولين، وقد يبدأ الأمر بشكل بسيط، ولكن تأكد أن أى عمل ستقوم به سيكون خطوة لأن تكون فى وقت ما على الهواء مباشرة وربما وظيفة لبعض الوقت ثم وظيفة كاملة بعد التخرج.

الوسيط- المراسل الداخلى

١- المجالات:

العديد من الرجال والنساء يعملون فى الاتصال بمجال المعلومات الرياضية من خلال العمل فى منظمة أو مؤسسة أو هيئة خاصة، مثل التسهيلات الخاصة بالترويح، أو البرامج الرياضية للكليات، أو القطاعات الحكومية الرياضية للهواة، أو الحالة الصحية، أو الفرق الرياضية المحترفة.

هذه الأعمال تؤدى من خلال مناصب أو مجالات متنوعة مثل:

- العلاقات الاجتماعية.
- المعلومات الرياضية.
- التسويق.
- العلاقات العامة.
- العلاقات بالإعلام.
- الإعلان.
- الترويج.
- الدعاية.

بعض المنظمات لديها عاملون بإعداد مناسبة لتغطية الوظائف الخاصة بالمعلومات، وآخرون للترويح، وأيضا العديد من المؤسسات توظف فردا واحدا فى كل مجال من المجالات التالية: المعلومات، والترويح، والعلاقات مع الإعلام، والعلاقات مع النجوم، وواجبات التسويق المتنوعة، والعلاقات العامة.

إن النجاح كمراسل داخلى يتطلب اهتماما خاصا بالمجال ومهارات الاتصال على أى مستوى، ويتم ذلك عادة فى جو من المنافسة الشديدة.

٢- مهام الوسيط الرياضى (المراسل الداخلى الرياضى):

المحترفون فى الاتصالات الرياضية يعملون لتقديم تسهيلات متعددة للمؤسسة التى يعملون فيها، فهم يقومون بالتنسيق وتنظيم المعلومات حول كينونة الموضوع ونشره على العامة من خلال وسائل الإعلام والعلاقات العامة من خلال عمل ملخصات صغيرة والتسويق الخاص بالأحداث المتعلقة بالمجتمع أو تنظيم أعمال الإعلان المدفوع.



هذا، ولقد أشار (شامبرلين عام ١٩٩٠) إلى أن موجة المعلومات الرياضية لمؤسسة رياضية أو جامعة يلزم أن يقوم بالأعمال التالية:

- كتابة ملخصات الأخبار.
- كتابة قصص مستقلة.
- كتابة وتنظيم الملخصات.
- بيع المساحات الإعلانية.
- متابعة الأرقام القياسية وعمل الإحصاءات .
- التخطيط لإدارة المؤتمرات الصحفية.
- تنظيم طاقم عمل صحفى وإدارته فى يوم رياضى.
- تنظيم شبكة عمل للراديو أو التلفزيون.
- معاصرة الجرائد المحلية.
- تصنيف برامج الألعاب.
- متابعة تطور الأنشطة الرياضية.
- تنظيم ملف بنظام معين للصور.
- الرد على طلبات المؤسسات المختلفة.
- أى واجبات أخرى تحدد بواسطة المدير الرياضى أو المشرفين.

٣- مستقبل المراسل الرياضى (الوسيط الرياضى):

هناك العديد من الأنشطة الرياضية التى تنظمها المدارس والجامعات والهيئات الرياضية الحكومية والأهلية، وهناك أنشطة الهواة والمحترفين والرياضة من أجل الصحة والرياضة للجميع والترويح الرياضى لشغل أوقات الفراغ والترويح الرياضى العلاجى والسياحى، الرياضة زاخرة بالأنشطة الرياضية الأولمبية وغير الأولمبية، الصيفية والشتوية، للأطفال والشباب والكبار وللجنسين.

وهناك أيضا الممارسات الرياضية الموجهة من أجل الصحة والإنتاج والدفاع وشغل أوقات الفراغ للعاملين وغير العاملين ومنع الجريمة والانحراف والثقافات المضادة التى تعمل على هدم المجتمعات وتدميرها، الرياضة تضم عددا ضخما من الأنشطة الموجهة لعديد من الأغراض والأهداف المباشرة وغير المباشرة.

هذا الزخم الرياضى يحتاج إلى نظام قوى وشامل للاتصالات والإعلام، وأجهزة ضخمة وشبكات للبث وبنوك للمعلومات ومراكز للإعلام والمعلومات والبحوث.



والإعلام الرياضى يتناول الأحداث الرياضية ونجوم الرياضة واللاعبين وخاصة المحترفين وكل من يتصل بالرياضة ويعمل فى مجالها. كما أن الجمهور نفسه يعد مادة ثرية للإعلام من حيث الآراء والاتجاهات والانتماءات والظواهر الخاصة بالهواية والاحتراف، وكذلك قضايا اللاعب والمدرب والإدارى والحكم، وقضايا الأندية والاتحادات واللجنة الأولمبية ومراكز الشباب، ثم أيضا قضايا القوانين والتشريعات الرياضية، وحقوق البث والإعلان المرئى والتخيلى، وعقود اللاعبين والمدربين، وغير ذلك الكثير والكثير.

العديد من المؤسسات الرياضية توظف موظفا واحدا محترفا على الأقل ليتولى العمل الصحفى المقروء أو المنقول، وهذا يعنى أن هذه الأنشطة العديدة فى الرياضة وحرص المؤسسات الرياضية على التعامل مع كل متغيرات الرياضة، هذا يعنى أن فرص العمل فى المجال الصحفى الرياضى عديدة ومتنوعة.

فرص المراسل الصحفى موجودة، والميدان مملوء بالمشاهير والمنافسين ذوى الخبرة والدراية، ونجاح المستقبل المهنى للمراسل الصحفى تعتمد على الجدية فى العمل وخلق الفرص لوضع اللبنات الأولى للنجاح.

والموظفون ذوى النظرة بعيدة المدى سوف يبحثون عن فرص للإعداد التعليمى من أجل تطوير مهاراتهم الخاصة بالاتصالات، وهم مهتمون جدا بدراسة الإدارة الرياضية، والصحافة، والعلاقات العامة، والاتصالات.

فيما بعد التعليم الأساسى يكون الاتجاه نحو الاهتمام بالرياضة نفسها لكشف وخلق خبرات تطوعية أو إجبارية، إذا حدث فإن فرص التعيين بعد التخرج ستكون أكبر، وكذلك فرص الترقى بعد التعيين ستكون مفتوحة، وتذكر ما يسمى بدراسات الصقل والتأهيل أثناء الخدمة، يجب على الصحفى أن يتلقى تعليما مستمرا مدى الحياة ليلم دائما بالمستحدث فى المجال، واعلم أنه لا يوجد صحفى قد وصل إلى الكمال، والجميع فى حاجة إلى التدريب مهما كان المستوى الصحفى الذى وصل إليه.

قد تكون البداية تطوعيا أو إجباريا بالتعاون مع مكتب المعلومات الرياضية أو لرعاية الشباب، حاول أن تحصل من هذه المكاتب على المعلومات الرياضية، وضاعف ذلك بجهودك الخاصة.

فى كل مكان تعمل فى الرياضة مجموعة من المراسلين الرياضيين الموجهين لجمع المادة الرياضية من جميع محافل الرياضة، وكلهم جادون ومنهمكون أيضا من كثرة العمل، احتك بهم وساعدهم وقدم لهم العون بما يسمح بأن تبرز نفسك وقدرتك على تقديم خدمات متميزة بالمجان، ستأتى بناء على ذلك الفرص المناسبة التى يمكن أن ترفعك إلى ما تتمنى.

حاول أن تقوم بنفسك بخلق أنماط مبتكرة من العمل، ولا تتهاون إذا أسند لك أعمال روتينية أثناء الموسم، فجميع الأعمال هامة بالنسبة لك، وداوم وثابر على ذلك إلى أن تصل إلى الفرصة المناسبة الثابتة، قم بمساعدة المراسلين، وشارك فى عمل الإحصاءات، وحاول أن ترتاد سوق المحترفين رغم شراسة المنافسة، فرغم عدم شيوع الوظائف مع المحترفين وشراسة المنافسة فيها إلا أنها العالم الساحر للرياضة والنجومية.



لا مانع من أن تبدأ مع الفرق الصغيرة أو مع فرق فى رياضات ليست شهيرة وذلك لصعوبة الاقتحام المباشر للألعاب الشهيرة مثل كرة القدم وكرة السلة وكرة اليد . . إلخ، فهذه النوعية من الألعاب الصراع عليها شديد، ولا تنسى أن تحاول أيضا أن تعمل كمراسل داخلى فى مجال تسهيلات الترويح داخل المجتمع . . فهذا ممكن والمنافسة فيه يمكن التعامل معها فى بدايات العمل.

قد تدفع الميزانيات القليلة ومصادر العمل المحدودة الهيئات والمؤسسات إلى البحث عن المساعدات التطوعية، لا تتردد فى أن تتقدم لهذه الأعمال التطوعية، فهى بدايات مفيدة لاكتساب الخبرة وفتح الطريق أمام العمل الإجبارى لبعض الوقت أو كل الوقت.

فى غالب الأحوال ستكون أول وظيفة ثابتة لك هى مساعد مدير معلومات، أو مساعد لمدير البرامج الترويحية فى قطاع حكومى أو غير حكومى، إذا قمت بواجبك جيدا وجعلت أذنك تتناغم مع الفرص المتاحة فقد تصبح وظيفة المساعد مؤدية إلى وظيفة مدير المعلومات الرياضية أو مدير المعلومات الترويحية أو مدير العلاقات العامة للمنظمة أو المؤسسة.

عليك أن تستفيد من وظيفتك الأولى لعمل شبكة كبيرة من الاتصالات، هذه الشبكة ستكون عدتك ودعامتك عند الانتقال إلى وظيفة أكبر سواء فى داخل المؤسسة أو فى مؤسسة أخرى، وقد يكون ذلك فى مؤسسة أكبر أو تحصل على وظيفة مدير فى نفس المؤسسة.

هناك تنافس على وظيفة المراسل الصحفى الرياضى، وعلى الرغم من زيادة المراكز المعينة فى الجامعات والمؤسسات وزيادة الاتصالات والمعلومات، وتنامى أمور الدعاية وزيادة الأرباح إلا أن عدد المنافسين قد زاد، وكذلك المرتبات غير متكافئة دائما بالنسبة للأعمال المتشابهة فى المؤسسات الرياضية الصحفية وذلك لكثرة الطلب على الوظائف من الأفراد الذين يأملون فى العمل فى المجال الرياضى تطوعا فى غالب الأحوال.

دور الدورات الأولمبية فى تنامى أعمال الاتصال

أكثر النماذج الدراماتيكية فيما يتعلق بتنامى العائد من التغطية الإعلامية الرياضية هى الدورات الأولمبية، هذا الحدث الرياضى يمثل أكثر الأحداث الرياضية شهرة واتساعا ويقام كل أربع سنوات.

فى الستينيات حققت حقوق البث التلفزيونى للدورة الأولمبية الشتوية حوالى ٥٠ ألف دولار، فى حين حققت الأولمبياد الصيفية فى نفس العام لحقوق البث التلفزيونى حوالى ٣٩٤ ألف دولار.

بعد مرور ٢٠ عاما حققت التغطية التلفزيونية عام ١٩٨٠م عائدا قدره ١٥,٥ مليون دولار فى الأولمبياد الشتوية، ٨٧ مليون دولار فى الأولمبياد الصيفية.

وفى عام ١٩٨٤م حققت التغطية التلفزيونية فى الألعاب الشتوية ٩١,٥ مليون دولار، والألعاب الصيفية وصلت إلى ٢٢٥ مليون دولار.



وتشير توقعات NBC إلى أن الدورة الأولمبية الشتوية عام ٢٠٠٢ ستحقق ٥٥٥ مليون دولار للبث التلفزيونى، وكذلك ٧١٥ مليون دولار للألعاب الصيفية.

تذكر، أن هذه الأرقام معنية فقط بحقوق البث التلفزيونى لنقل المباريات، وهى لا تشمل حقوق الإنتاج.

تأثير تكنولوجيا الاتصال على الرياضة

تكنولوجيا الإعلام وبخاصة التلفزيون قد أثرت تأثيرا عظيما على الرياضة، ويقول البعض أن التلفزيون قد جعل الرياضة فى متناول الجميع، وشهرة الألعاب الرياضية بالمستوى الذى وصلت إليه يرجع الفضل الأول فيها إلى التلفزيون، لقد ارتفعت الأجور والمرتبات والحوافز والهبات والعقود بسبب البث التلفزيونى للمباريات. . ، ووصل الأمر إلى أن أصبح التلفزيون يؤثر على القوانين والتشريعات الخاصة بالرياضة، ولك أن تتصور أن العديد من القوانين واللوائح الرياضية قد تم تعديل بعض بنودها لتحقيق أفضل اتصال ممكن وأفضل بث تلفزيونى.

لقد جعل التلفزيون من أحداث رياضية أحداثا عالمية بجميع المقاييس.

التقدم التكنولوجى يستخدم الآن بشكل روتينى فى الإنتاج التلفزيونى، ومن هذه الوسائل التكنولوجية الكاميرات الصغيرة، وإعادة النقل بالأقمار الصناعية، وتكنولوجيا الشاشات المنفصلة، والرسوم والخطط البيانية باستخدام الكمبيوتر وغير ذلك الكثير.

تتنافس الشركات والمؤسسات والهيئات على اقتناء التكنولوجيا الحديثة لاستخدامها فى الاتصالات الرياضية، فشركة «فوكس» أنفقت فى أوائل التسعينيات ٣٩٥ مليون دولار للحصول على حق إذاعة بطولة دورى كرة القدم المحلية باستخدام نظام تحريك الألعاب NFL والتى أذيعت على الجمهور على الـ CBS لمدة ٣٨ سنة لصغار الشباب الموجه من خلال شبكة «فوكس».

إن حقوق النقل التلفزيونى ليست المفهوم غالى الثمن الوحيد بالنقل الرياضى، فالإعلان يمثل مجالا آخر، فلك أن تتصور أن تكلفة ٣٠ ثانية من الإعلانات أثناء بطولة للبولينج عام ١٩٩٥م كلف المعلن أكثر من مليون دولار.

الإعلان التخيلى، أحد مدخلات التكنولوجيا الحديثة فى عالم الرياضة، قد يعرف الناس الإعلانات التى توضع فى الملاعب الرياضية ويتم نقلها تليفزيونيا، ولكن دخول الكمبيوتر لبرمجة الإعلانات وعرضها على شاشة التلفزيون فى توقيتات معينة والمسماة بالإعلان التخيلى تمثل تطبيقا حديثا لنظام الإعلانات فى المباريات الرياضية.



ماذا قدمنا فى هذا الفصل؟

فى هذا الفصل تعرضنا لموضوعات متباينة فى عالم الاتصالات، حيث بدأنا بالحديث عن أهمية مهارات الاتصال، وكيف تصبح متصلا جيدا أو بمعنى أصح أجبنا على سؤال معين هو:

كيف يمكنك أن تصبح متصلا (مراسلا) جيدا؟

إن التفهم الجيد لمبادئ وأسس الاتصال هو اللبنة الأولى للتفوق فى مجال الاتصالات، ومن أهم ما يجب أن يخضع للدراسة: فهم الاتصال، وتأثيرات الاتصال، وأكثر أساليب الاتصال شيوعا وفائدة، ودراسة الاتصال كعملية، وعناصر الاتصال.. إلخ.

ألقينا الضوء أيضا على موضوعى تحويل الرسالة إلى رموز encoding وترجمة الرسالة المشفرة decoding، وهما عمليتان هامتان لمرسل الرسالة ومستقبلها، وأعقبنا ذلك بالحديث عن التغذية الراجعة وأهميتها فى مجال الاتصالات باعتبارها أحد وسائل تقويم مدى نجاح عملية الاتصال.

تحدثنا عن موضوع الإدراك والتصور والتذكر والانتباه كقدرات عقلية هامة لنجاح العمل فى مجال الاتصالات، وذكرنا أيضا الفرص المتاحة للعمل فى مجال الاتصالات.

الصحفى الرياضى، وظيفة لها جاذبية خاصة ويأمل عدد كبير من الناس أن يمتهنوها، ما هى المجالات التى يعمل فيها الصحفى الرياضى، وما هى الفرص المتاحة، وما هى المشاكل المتوقعة، وقبل كل ذلك كيف يتم تأهيله؟

ثم تعرضنا لنوعى العمل الصحفى ونقصد بهما الصحافة المقروءة والصحافة المنقولة.

فالصحافة المقروءة تشمل الجرائد والمجلات من المستوى المحلى إلى أكبر صحف العالم.

الصحافة المنقولة أو صحافة البث تشمل من المحطات المحلية للراديو والتلفزيون إلى مستوى المحطات العالمية مثل CNN، MBC وغيرهما.

فى مجال الصحافة المقروءة تحدثنا عن ثلاثة موضوعات هامة هى:

- مستقبل الصحفى الذى يعمل فى الصحافة المقروءة.
- عالم الصحافة المقروءة.
- مميزات الصحافة المقروءة.

ثم انتقلنا بعد ذلك إلى الصحافة المنقولة أو صحافة البث..، وهنا أيضا تحدثنا عن:



- مستقبل الصحفى الرياضى فى الصحافة المنقولة.

- مميزات الصحافة المنقولة..

وفى هذا الحديث لم نغفل المهارات المشتركة بين نوعى الصحافة سواء كانت مقروءة أو منقولة.

انتقلنا بعد ذلك فى الحديث عن الوسيط (المراسل الداخلى) وهذا أمر هام يشغل بال طلاب الصحافة ومن يريد أن يرتاد هذا المجال، فتحدثنا عن المجالات التى يعمل فيها الوسيط مثل المعلومات الرياضية، والعلاقات الاجتماعية، والتسويق والعلاقات العامة والإعلان والترويج. .إلخ.

وكذلك ذكرنا مهام الوسيط الرياضى (المراسل الداخلى الرياضى) والتى فيها كتابة ملخصات الأخبار، وكتابة قصص رياضية مستقلة، وكتابة وتنظيم الملخصات، وبيع المساحات الإعلامية، ومتابعة الأرقام القياسية وعمل الإحصاءات... إلخ. ثم أنهينا هذا الموضوع بالحديث عن مستقبل المراسل الرياضى.

فى نهاية الفصل تحدثنا عن موضوعين هامين هما:

- دور الدورات الأولمبية فى تنامى أعمال الاتصال.

- تأثير تكنولوجيا الاتصال على الرياضة.

وهكذا نجد أن هذا الفصل قد وضع تصورا مناسبا عن الاتصالات وارتباطها بعالم الرياضة المثير، وكيف تأثرت الرياضة بالاتصالات، وكيف تأثرت الاتصالات بالرياضة.



الفصل السابع

نماذج للعقود الرياضية والإنشائية

- عقد مدرب محترف .
- عقد احتراف لاعب .
- عقد احتراف لاعب كرة قدم (لاعب مصرى غير هاو) .
- توثيق عقد لاعب كرة قدم بالاتحاد المصرى لكرة القدم.
- عقد للإعلانات المضيئة والثابتة والمتحركة بين وكالة متخصصة ونادى رياضى.
- عقدللاستغلال الإعلانى لوكالة متخصصة لكل من تذاكر مباريات كرة القدم وملاعب فرق كرة اليد والسلة والطائرة فى نادى رياضى.
- عقد تصميم فرع لنادى رياضى.
- عقد مقاولة.
- عقد إيجار مطعم وكافتيريا فى نادى رياضى.
- عقد اتفاق لإنشاء خيمة رمضانية فى نادى رياضى.

عقد مدرب محترف

إنه في يوم: . . . . الموافق: / / م

فيما بين كل من :

أولا: نادى. . . . . الواقع فى شارع: . . . . .رقم: . . . . . .قسم: . . . . . .

ويمثله فى هذا العقد السيد/ . . . .

بصفته رئيسا للنادى. . . . . **(طرف أول).**

ثانيا: السيد/ . . . . **(طرف ثانى).**

تمهيد

لما كان نادى. . . . . .باعتباره أحد المؤسسات الرياضية العريقة فى مصر التى تنافس على البطولات الوطنيــة والإقليميــة والقارية وبعض البطولات الدولــية، ونظرا لرغبــة النادى فى تطوير الأداء الرياضى للألعاب المختلفة داخل النادى على نحو يضمن تحـقيق البطولات، فإن النادى قد رأى الاستعانة بالخبرات المتميــزة من المدربين شريطة أن يتحقق فى هؤلاء المدربين التفرغ التام لتـدريب اللعبة التى يتولى كل منهم تدريبها.

وحيث إن الطرف الثانى من المدربين المحـترفين فى مجال لعبة. . . . . .طبـقا لسجله التدريبــى الذى تقدم به للنادى بما فى ذلك شــهادات التـدريب الحاصل عليــها، فقــد وافق الطرف الأول بموجب قــرار مــجلس الإدارة رقم (. . . . .) بتــاريخ / / م على تعــيين الطرف الثانى مدربا للفريق الأول ويحرر هذا العقد بالشروط والأوضاع التالية:

أولا: يعتبر التــمهيد السابق جزءا لا يتــجزأ من هذا العقد تسرى عليه كــافة أحكام ولائحة النادى بشأن اللعبة.

ثانيا: قبل الطرف الثانى القيام بوظيفة تدريب الفريق الأول. . . . . .لنادى. . . . .

ثالثا: مــدة هذا العقد مـوسم رياضى واحد يبــدأ من / / م إلى / / م،ويجوز للطرف الأول بإرادته المنفردة تجديد هذا العقد لموسم آخر.

رابعا: يتــقاضى الطرف الثانى راتبـا قدره . . . مليم . . . جنيه فقط (. . . . .) بخــلاف ما تقرر لائحة النادى بشأن اللعبة من مكافآت وحوافز بعد خصم الضرائب المستحقة.

خامسا: أقــر الطرف الثانى أنه يقوم بأداء مهمته ملتــزما بالواجبات التى تفرضها عليــه طبيعة المهنة متحريا فى ذلك أحدث الوسائل والأســاليب التدريبية المتبعة فى العالم. كما يقــر بخبرته فى مجال قانون اللعبة متوخيا فى ذلك رفع كفاءة اللاعبين العملية والعلمية عن اللعبة.

سادســا: من المتفق عليــه أن الطرف الثانى يلتــزم بموجب هذا العقــد فى السعى بالفــريق لتحـقيق البطولات على مستوى المنافسات المشار إليها بالتمهيد.

سابعــا: يحق للطرف الأول توقيع الجــزاءات المالية وغيــرها مما تنص عليه لائحــة النظام الأساسى للنادى وقوانــين العمل فى شأن المخــالفات التى تقع منه أثنــاء سريان العقــد، كمــا لا يعد الطرف الأول مــسئــولا عن أية جزاءات توقع عــلى الطرف الثانى من الاتحــاد الوطنى أو القــارى أو الدولى، وبالذات العقــوبات المالية والــتى يتولاها الطرف الأول خــصمــا من مستــحقــات الطرف الثانى وتوريدهــا للاتحاد المختص.

ثامنا: يتعــهد الطرف الثانى بمــعالجة أى تصرف خــاطئ أو انحراف يقع من أحــد اللاعبين بالطرق التربوية والأخلاق الرياضية الصحيحــة، وله أن يوقع الجزاءات الفورية فى ضوء لائحة النادى بشأن اللعبة على أن تعتمد هذه الجزاءات من إدارة النادى.

تاسعا: من المتفق عليه أنه فى حالة سوء نتائج الفريق يحق للطرف الأول فسخ هذا العقد دون تنبيه أو إنذار مع حبس أى مستحقات أو حوافــز تستحق له، دون الحق للطرف الثانى فى الاقتضاء ولطلب أى تعويضات من أى نوع.

عاشرا: لا يحق للطرف الثانى أن يقوم بالتــدريب أو العمل فى مجال رياضى أو غير رياضى طوال مدة سريان هذا الــعقد، كما لا يجــوز للطرف الثانى قبل انتهــاء هذا العقد أن يتعــاقد مع نادى وطنى أو أجنبى إلا بموافقة كتابية من إدارة النادى وبشرط اقتضاء النادى للتعويض الذى يراه مناسبا، والذى لا يقل عن قيمة ما صرفه الطرف الثانى من مستحقات ماليه لمدة لا تقل عن ستة أشهر.

حادى عشر: لا يجوز للطرف الثانى الظهور فى أى برامج إعــلانية للغير،كما لا يجوز له أن يدلى بأحاديث صحفية تسىء إلى النادى أو سمعة القــائمين عليه، وأنه فى حالة مخالفته هذا الشرط يلتزم بأداء تعويض للنادى يعادل قيمة ما تقاضاه من أجور ومكافآت عن الموسم الرياضى محل هذا العقد، ومع حق الطرف الأول فى توقيع ما يراه من جزاءات أخرى منصوص عليــها بلائحة النظام الأساسى للنادى خاصة إذا كان الطرف الثانى ممن يتمتع بعضوية النادى العاملة.

ثانى عشــر: يلتزم الطرف الثانى فى شأن وظيــفته بكل ما من شــأنه أن يساهم فى رفع اسم النادى وما يتفق مع تاريخ النادى وعــراقته وتقاليده، متــلافيا كل ما من شأنه أن يسبب أية إســاءة أدبية أو مادية للنادى.

ثالث عشــر: يحق للطرف الثانى تلقى العــلاج فى المستشــفيات التى يــحددها الطرف الأول وعلى نفقته عن الإصابات أو الأمراض التى تلحق به أثناء أو بسبب أداء وظيفته.



رابع عشر: وافق الطرف الثانى على أن يقوم الطرف الأول بخصم ما يستحق عليه من ضرائب عن المبالغ المالية التى يتقاضاها بموجب هذا العقد.

خامس عشر: أى نزاع ينشأ بمناسبة هذا العقد تختص بـه محكمة................. بعد استنفاد ما قد يكون منصوصا عليه فى لائحة الاتحاد المصرى للعبة فى شأن تسوية المنازعات.

سادس عشر: تحرر هذا العقد من أربع نسخ أعطى للطـرف الثانى صورة للعمل بمقتضاها وعلى أن تسلم نسخ منها لاتحاد اللعبة المختص.

طرف أول	**طرف ثانى**
( )	( )

عقد احتراف لاعب

إنه فى يوم: .... الموافق: / / ٢٠٠ م

تحرر هذا العقد بين كل من:

أولا: نادى.........للألعاب الرياضية بجمهورية مصر العربية ومقره محافظة.........

ويمثله فى هذا العقد..............................مفوضا من مجلس الإدارة

(طرف أول)

ثانيا: السيد/ ....جنسية: ....من مواليد / م.

ومقيم بـ / ....قسم: ....محافظة:

ويحمل بطاقة شخصية رقم: ....ومسلسل رقم: .....صادرة بتاريخ / / م

سجل مدنى/ ....قسم/ ....محافظة/ ....

أو جواز سفر رقم/ ....صالح حتى / / م.

تمهيد

أبدى الطرف الثانى السيد/ ....رغبته فى الاحتراف ضمن صفوف فريق نادى....... للألعاب الرياضية... وذلك لمدة.........تبدأ من الموسم الرياضى لعام /

وتنتهى بنهاية الموسم الرياضى /

وقد أقر الطرفان بأهليتهما للتعاقد والتصرف.. واتفقا على ما يلى:

(المادة الأولى)

يعتبر التمهيد السابق ولوائح وتعليمات نادى.......للألعاب الرياضية وما يلحقها من تعديلات جزءا لا يتجزأ من هذا العقد ومكملا ومتمما لأحكامة.

(المادة الثانية)

يقر الطرف الثانى بأنه اطلع على لوائح وتعليمات نادى.....للألعاب الرياضية الاطلاع التام النافى للجهالة، وأنه استلم نسخة منها، وتعهد بالاطلاع على ما يطرأ عليها من تعديلات فور صدورها، واستلام نسخة منها ولا يجوز له الاحتجاج بخلاف ذلك.

(المادة الثالثة)

بموجب هذا العقد عهد الطرف الأول إلى الطرف الثانى القابل لذلك فى أن يلعب لحساب الطرف الأول محترفا، وذلك تحت إشرافه، ووفقا لتعليماته وتوجيهاته.



(المادة الرابعة)

مدة هذا العقد (   ) مواسم رياضية فعلية من الموسم الرياضى لعام   /

وتجدد لمدد أخرى مماثلة ما لم يحصل تنبيه من أحد الطرفين للآخر برغبته فى عدم التجديد.

(المادة الخامسة)

اتفق الطرفان على أن يكون مقابل الاحتراف المستحق للطرف الثانى هو مبلغ (   ) جنيه مصرى، وقد تم الاتفاق على سدادها على النحو التالى:

١- مبلغ وقدره   ويمثل ٪ من إجمالى المبلغ مع التوقيع على هذا العقد، ويعتبر التوقيع على هذا العقد بمثابة مخالصة تامة باستلام هذا المبلغ.

٢- مبلغ وقدره   ويمثل ٪ من قيمة الاحتراف فى بداية السنة الثانية.

٣- مبلغ وقدره   ويمثل ٪ من قيمة مقابل الاحتراف فى بداية السنة الثالثة.

٤- مبلغ وقدره   ويمثل ٪ من قيمة الاحتراف فى بداية السنة الرابعة.

٥- مبلغ وقدره   ويمثل ٪ من قيمة الاحتراف فى بداية السنة الخامسة.

وفى حالة إخلال الطرف الثانى بأى بند من بنود هذا العقد يكون من حق الطرف الأول وقف صرف باقى الدفعات مع حفظ الحقوق المترتبة على ذلك، وفى حالة تأخير الطرف الأول عن سداد الدفعات المتبقية فى بداية كل موسم هذا العقد يعتبر لاغيا ما لم يكن التأخير يرجع لظروف مالية طارئة خاصة بالنادى الذى يمثله الطرف الأول، وفى كل الأحوال لا يعتبر العقد لاغيا إلا بعد قيام الطرف الثانى بإنذار الطرف الأول بالسداد خلال أجل محدد ولا يتم فيه السداد.

(المادة السادسة)

يلتزم الطرف الثانى بأن يضع نفسه تحت تصرف الجهاز الفنى والإدارى للعبة بالنادى للتدريب أو أداء المباريات الرسمية أو الودية أو المعسكرات أو الاجتماعات أو إجراء الفحوصات الطبية أو الرياضية، وذلك فى الأماكن والمواعيد التى يحددها الجهاز بإرادته المنفردة وذلك دون أدنى اعتراض من الطرف الثانى.

كما يلتزم الطرف الثانى بأن يكون على اتصال دائم بالطرف الأول والمختصين بالجهاز لتلقى الأوامر والتعليمات، وألا يبتعد عن عنوانه الوارد بديباجة هذا العقد أو أية تعديلات عليه لاحقة يخطر بها الطرف الأول.

(المادة السابعة)

يتعهد الطرف الثانى بألا يرتكب أى فعل من شأنه أن يؤثر فى أدائه مع التزامه بإجراء الفحوصات التى يقررها طبيب النادى، وبالتعليمات التى يصدرها الجهاز الفنى والإدارى للعبة بالنادى خاصة المواظبة



على حضور كافة التدريبات والمعسكرات والاجتماعات والمحاضرات، والمشاركة كلاعب أصلى أو احتياطى مع التقيد بأسلوب وخطة اللعب، وكيفية الأداء، وذلك بدون أدنى اعتراض من الطرف الثانى لأى سبب وبأى شكل كان.

ويحق للطرف الأول تنزيل الطرف الثانى للفئة المالية الأدنى الموضحة باللائحة إذا لم يشترك فى ٧٥٪ من عدد المباريات التى يلعبها النادى شهريا أيا كان السبب فى عدم اشتراكه.

(المادة الثامنة)

لا يحق للطرف الثانى التوقف أو الامتناع عن التدريب أو أداء المباريات أيا كان نوعها أو مكان إقامتها. . وإذا امتنع الثانى أو توقف عن أداء أى من الأعمال المنصوص عليها فى هذا العقد، والمحدد بالمادة الخامسة سالفة الذكر فضلا عن التزامه بسداد كافة التعويضات المادية والأدبية لما يلحق الطرف الأول من جراء ذلك.

(المادة التاسعة)

إذا أوقف الطرف الثانى عن اللعب بسبب تصرفه الشخصى يخصم من مستحقاته المالية فى حالة امتناعه عن التدريب أو اللعب فى المباريات الرسمية أو الودية كلاعب أصلى أو احتياطى.

(المادة العاشرة)

يلتزم الطرف الثانى بالمحافظة على أدوات وممتلكات الطرف الأول وسمعته ومكانته، وكذا بالحفاظ على صحته وعدم الإساءة إلى نفسه، وأن يتصرف بالأخلاق الحميدة ويتمسك بالسلوك القويم، ويعامل أعضاء النادى والجمهور بالحسنى والخلق الرياضى الكريم.

(المادة الحادية عشر)

يلتزم الطرف الثانى بالتفرغ كاملا لأداء التزاماته الناشئة عن هذا العقد، وعليه فإنه محظور عليه حظرا تاما القيام بأى عمل آخر سواء بأجر أو بدون أجر بالداخل والخارج.

على أنه فى حالة كون اللاعب طالبا يلتزم الطرف الأول بأن يتيح له الاستمرار فى تحصيله العلمى إذا ما رغب فى ذلك، وبما لا يتعارض مع التزامه نحو النادى المبين فى هذا العقد.

(المادة الثانية عشر)

لا يحق للطرف الثانى بأى حال من الأحوال مغادرة أراضى جمهورية مصر العربية خلال فترة سريان هذا العقد إلا بموافقة الطرف الأول وفى حالة إخلال الطرف الثانى بهذا الشرط يلتزم برد قيمة المبالغ الواردة بهذا العقد إلى الطرف الأول فضلا، عن التعويضات المناسبة دون حاجة إلى تنبيه أو إنذار أو ثمة إجراء قانونى آخر.



(المادة الثالثة عشر)

محظور على الطرف الثانى الإدلاء بأية معلومات أو تصريحات أو أحاديث للغير وخاصة وسائل الإعلام المرئية والمسموعة والمقروءة ومسئولى ولاعبى الأندية الأخرى.

(المادة الرابعة عشر)

للطرف الأول الحق فى الاستغلال للطرف الثانى ومكانته لدى الجمهور بكافة الأشكال دون أدنى معارضة منه على ذلك أو المطالبة بأى مبالغ مقابل ذلك. ويحظر على الطرف الثانى القيام بعمل دعاية لأى شىء وبأى وسيلة كانت دون إذن من الطرف الأول.

(المادة الخامسة عشر)

يحق للطرف الأول إعارة الطرف الثانى إلى أى ناد رياضى آخر داخل أو خارج جمهورية مصر العربية خلال فترة سريان هذا العقد على أن لا تحتسب مدة الإعارة من مدة هذا العقد ويكون من حق الطرف الأول إلغاء هذا العقد فى حالة مخالفة الطرف الثانى لشروط العقد، ويكون من حق الطرف الثانى الموافقة على الأمور المالية الخاصة بالتعاقد مع النادى المعار إليه وفى حالة تقدم الطرف الثانى بمشروع عقد له فى دولة خارج جمهورية مصر العربية فإنه لا يسرى إلا بموافقة الطرف الأول على احتراف اللاعب مع حفظ حق الطرف الأول فى النسبة التى تحدد بالعقد.

(المادة السادسة عشر)

كل نزاع ينشأ أو يتعلق بتنفيذ هذا العقد يكون الفصل فيه لمحكمة.......................

(المادة السابعة عشر)

تحرر هذا العقد من نسختين بيد كل من الطرفين نسخة، وذلك للعمل بمقتضاها عند اللزوم.

الطرف الأول	**الطرف الثانى**
------------	------------



عقد احتراف لاعب كرة قدم
عقد لاعب مصرى غير هاو

إنه فى يوم: الموافق: / / ٢٠٠م

أولا: نادى للألعاب الرياضية جمهورية مصر العربية ومقره محافظة ويمثله فى هذا العقد السيد الأستاذ/ - رئيس مجلس الإدارة **(طرف أول)**

السيد/ المصرى الجنسية من مواليد: / / ٢٠٠ المقيم برقم: ش: قسم: محافظة

ويحمل بطاقة رقم مسلسل صادرة بتاريخ / / ٢٠٠ سجل مدنى محافظة **(طرف ثانى)**

تمهيد

الطرف الثانى لاعب كرة قدم، وقد أبدى رغبته فى الانضمام إلى صفوف لاعبى كرة القدم بنادى للألعاب الرياضية ابتداء من الموسم الرياضى (/)

وقد وافق الطرف الأول على ذلك، وقد حرر هذا العقد بالشروط والأوضاع التالية..

المادة ١:

يعتبر التمهيد السابق ولوائح وتعليمات النادى «الطرف الأول» السارية وقت تحرير هذا العقد، وما يلحقها من أية تعديلات كلية أو جزئية جزءا لا يتجزأ من هذا العقد ومكملا ومتمما لأحكامه.

المادة ٢:

بموجب هذا العقد قبل الطرف الثانى أن يلعب لحساب الطرف الأول بالفريق لكرة القدم وذلك تحت إشرافه ووفقا لتعليماته وتوجيهاته، ويقر بأنه ليس مرتبطا بأى عقود مع أى ناد داخل أو خارج الجمهورية، كما يقر بأنه لا يترتب على توقيعه هذا العقد أى التزامات مالية من أى نوع لأى ناد آخر، وأنه فى حالة ثبوت ذلك يكون اللاعب وحده مسئولا عن أداء هذه الالتزامات.

المادة ٣:

مدة هذا العقد رياضية من الموسم الرياضى / وينتهى فى الموسم الرياضى / ومن المتفق عليه بين الطرفين أنه يحق للطرف الأول التجديد للطرف الثانى دون أدنى اعتراض من الأخير لمدة موسمين تالين (/).



المادة ٤ :

اتفق الطرفان على أن يكون المقابل المادى المستحق للطرف الثانى هو مبلغ (جنيه مصرى)

اتفق على دفعها (على النحو التالى) طبقا للملحق المرفق:

أولا: مبلغ (   ) تسلمها الطرف الثانى عند التوقيع

على هذا العقد ويعتبر توقيعه بمثابة إقرار بالاستلام.

ثانيا: باقى الدفعات تسدد على النحو التالى:

١- مبلغ (   ) عن موسم   /

تسدد على النحو التالى

٢- مبلغ (   ) عن موسم   /

تسدد على النحو التالى

٣- مبلغ (   ) عن موسم   /

تسدد على النحو التالى

٤- مبلغ (   ) عن موسم   /

تسدد على النحو التالى

٥- مبلغ (   ) عن موسم   /

تسدد على النحو التالى

المادة ٥:

وافق الطرف الأول على أن يتقاضى الطرف الثانى راتبا شهـريا قدره   جنيها مصريا اعتبارا من أول شهر   عام   م، وذلك بخلاف ما تقرره لائحة النادى للمكافآت. مع تأمين السكن المناسب للاعب المغترب (غير المقيم بالقاهرة الكبرى) أو صرف بدل سكن حسب الحالة الاجتماعية للاعب ومن المتفق عليه أن الأجر أو المكافآت لا تستحق فى حالة وقف اللاعب جزاء أو فى حالة إصابته فى حالة تخرج عن نطاق تنفيذ هذا العقد إصابة تمنعه من اللعب.

المادة ٦:

من المتفق عليه أن كافة الضرائب المستحقة على المبالغ الموضحة بالبندين السابقين يتحملها الطرف الثانى وحده يتعهد بسدادها بمعرفته دون أدنى مسئولية على الطرف الأول ما لم تقرر تعليمات مصلحة الضرائب لخصمها من المنبع.



المادة ٧:

من المتفق عليه أن احتراف الطرف الثانى يعنى تفرغـه كاملا للنادى طوال فترة هذا العقد، بما يعنى أنه لا يجوز له أن يلتحق بأى عمل آخر بأجـر أو بدونه، على أنه فى حالة كون اللاعب طالبا فإن النادى يقبل استمراره فى تحصيله أو تدريبه المهنى إذا ما رغب فى ذلك، وبما لا يتعارض مع التزاماته نحو النادى وتفرغه الكامل له.

المادة ٨:

اتفق الطرفـان على أنه من حق الطرف الأول إعـارة الطرف الثـانى لأى ناد آخر (داخل أو خـارج الجمهورية) على ألا تحتـسب مدة الإعارة من مدة هذا العقد، كما أنه يجوز لـلنادى إلغاء هذا التعاقد من جانبـه فى أى حالة يتبين فـيها النادى بأن اللاعب قـد خالف شروط هذا العـقد، أو أخل بأى حكم من أحكامه، ومنها ثبوت عدم لياقته الطبية من خلال الكشف الطبى الدورى الذى يجريه النادى بواسطة لجنة طبية. بخـلاف ما تحدده لوائح اتحاد الكرة من إجـراءات أخرى، مع حق النادى فى استـرداد ما يكون قد دفعه للاعب من مستحقات ذات الموسم الذى يتم فيه فسخ العقد.

المادة ٩:

من المتفق عليه بالإضافة إلى ما تضمنته لائحة النادى، يلتزم اللاعب بالواجبات التالية:

١- أن يقدم نفسه للفحص الطبى الشامل كلما رأى النادى ذلك.

٢- أن يضع نفسه تحت تصـرف النادى وفى الأوقات التى يحددها الجهاز للتـدريبات والمعسكرات، وكذلك فى المباريات ودية أم رسمية، محليه أم دولية.

٣- عدم السفر خارج مدينة القاهرة إلا بموافقة كـتابية من الجهاز الفنى وألا يبتعد عن عنوانه الثابت بهذا العقد.

٤- عدم الاشتراك فى أى أنشطة رياضية خارج النادى إلا بموافقة كتابية من الجهاز الفنى.

٥- أن يحافظ اللاعب على لياقته البدنيـة طوال الموسم، وأن يخطر النادى فور تعرضه لأى مرض أو إصابة، ويكون الرأى الفنى للجهاز الطبى للنادى هو الفيصل فيما إذا كانت إصابته أو مرضه يعوقانه عن التدريب أو اللعب.

٦- أن لا يضع اللاعب نفسه فى أى موضع شبهة يمكن أن تسىء للاعب أو النادى.

٧- أن لا يمتنع أو يعتـرض بسبب أو بأى شكل كان عـلى المشاركة فى اللعب كـلاعب أساسى أو احتياطى.



المادة ١٠:

يلتزم الطرف الأول بتوفير العلاج والرعاية الطبية التى تلحق باللاعب أثناء التدريب أو المباريات رسمية أو ودية التى يلعبها الطرف الأول، وذلك بالأحوال أو الكيفية التى يحددها طبيب النادى، وللمدة التى يقررها فى هذا الشأن، وإذا حالت إصابة الطرف الثانى دون قيامه بأى من التزاماته بهذا العقد، وكذا تعليمات الجهاز الفنى والإدارى يخفض راتبه بواقع ٢٥٪ عن الستة أشهر الأولى، ثم يضاعف الخفض عن الستة أشهر التالية الراتب بواقع ٧٥٪ عن باقى مدة العقد.

المادة ١١:

يحق للطرف الأول تنزيل الطرف الثانى للفئة المالية الأدنى الموضحة باللائحة إذا لم يشترك فى ٧٥٪ من عدد المباريات التى يلعبها النادى شهريا أيا كان سبب عدم اشتراكه.

المادة ١٢:

إذا أوقف الطرف الثانى عن اللعب بسبب تصرفه الشخصى يخصم من راتبه الشهرى القيمة المعادلة لمدة الوقف، كما يوقف صرف الراتب والحوافز والمكافآت فى حالة امتناعه عن التدريب أو اللعب فى المباريات الرسمية أو الودية كلاعب أصلى أو احتياطى.

المادة ١٣:

إذا تكرر من الطرف الثانى التوقف أو الامتناع عن التدريب أو أداء المباريات أيا كان نوعها أو مكان إقامتها، وإذا امتنع الطرف الثانى وتوقف عن أداء أى من الأعمال المنصوص عليها فى هذا العقد أو المطلوب منه أداءها التزم برد المبلغ المسلم له لقاء التوقيع على هذا العقد والمحدد بالبند (١) من المادة الرابعة من هذا العقد، فضلا عن التزامه بسداد كافة التعويضات المادية والأدبية لما لحق الطرف الأول من جراء ذلك.

المادة ١٤:

يلتزم الطرف الثانى بالمحافظة على أدوات ممتلكات الطرف الأول وسمعته ومكانته، وكذا الحفاظ على صحته وعدم الإساءة إلى نفسه وأن يتصف بالأخلاق الحميدة، ويتمسك بالسلوك القويم، ويعامل أعضاء النادى وجمهوره بالحسنى والخلق الرياضى الكريم.

المادة ١٥:

لا يحق للطرف الثانى بأى حال من الأحوال مغادرة أراضى جمهورية مصر العربية خلال فترة سريان هذا العقد إلا بتصريح كتابى من إدارة النادى، وفى حالة إخلال الطرف الثانى لهذا الشرط يلتزم برد قيمة المبالغ الواردة بهذا العقد إلى الطرف الأول، فضلا عن التعويضات المناسبة دون حاجة إلى تنبيه أو إنذار أو ثمة إجراء قانونى آخر.



المادة ١٦:

محظور على الطرف الثانى الإدلاء بأى معلومات أو تصريحات أو أحاديث للغير وخاصة وسائل الإعلام المرئية والسمعية والمقروءة ومسئولى ولاعبى الأندية الأخرى، وذلك بغير إذن كتابى من الطرف الأول.

المادة ١٧:

للطرف الأول الحق فى استغلال اسم الطرف الثانى ومكانته لدى الجمهور بكافة الأشكال الممكنة دون أدنى معارضة منه على ذلك أو المطالبة بأى مبلغ مقابل ذلك، ولا يجوز للطرف الثانى القيام بعمل دعاية لأى شىء وبأى وسيلة كانت إلا بموجب تصريح كتابى من النادى.

المادة ١٨:

للطرف الأول الحق فى استصدار وثيقة تأمين لصالحه من إحدى شركات التأمين المصرية على حياة الطرف الثانى، أو للإصابات التى قد تلحقه خارج النادى، أو أثناء أدائه للمباريات الرسمية أو الودية أو التدريبات خلال فترة سريان هذا العقد، وذلك كله بالشروط التى يراها الطرف الأول دون ثمة اعتراض من الطرف الثانى.

المادة ١٩:

مع مراعاة ما نصت عليه المادة الثالثة من هذا العقد. يتم تجديد هذا العقد بين اللاعب والنادى بنفس الشروط إذا لم يخطر أحد الطرفين الآخر برغبته التفاوض أو عدم التجديد قبل شهر من تاريخ انتهاء هذا العقد على ألا يخلى طرف اللاعب من النادى إلا بموجب موافقة كتابية فى حالة إنهاء التعاقد.

على أنه يحق للنادى فى حالة رغبة اللاعب فى التعاقد مع أى نادى آخر بعد انتهاء هذا التعاقد أن يتقاضى اللاعب (سبعين فى المائة ٧٠٪) من قيمة العرض المقدم وللنادى ٣٠٪ بشرط أن يكون العرض رسميا ويكون للنادى الحق والأولوية فى الاحتفاظ باللاعب لديه إذا ما قام بسداد ٧٠٪ من قيمة العرض المشار إليه للاعب، وفى حالة ظهور أو وجود أى عرض للاعب خلال فترة العقد يحق للاعب الانتقال على أن يتقاضى النادى نسبة ٧٠٪ للنادى واللاعب ٣٠٪ من قيمة العرض الجديد إذا ما وافق النادى الطرف الأول على ذلك العرض.

المادة ٢٠:

من المتفق عليه أنه خلال مدة سريان هذا العقد وفى حالة تعاقد اللاعب مع نادى أجنبى فللنادى. . . . . وحده حق تقرير المقابل المادى الذى يراه مناسبا للنادى دون أدنى اعتراض من اللاعب.

أو فى حالة وجود هذا العرض بعد انتهاء مدة العقد فللطرف الأول حق تقاضى نسبة ٣٠٪ من قيمة العرض الموثق.



المادة ٢١:

يقر الطرفـان بأنهما اتـخذا موطنا مـختارا لكل منهـما طوال فتـرة سريان هذا العـقد العنوان المبين بديباجتـه وعلى كل منهما فى حالة تغـييره يلزم بإخطار الطرف الآخر بذلك بخطاب مـوصى عليه بعلم الوصول، وإلا جاز للطرف الآخر مخاطبته على هذا العنوان.

المادة ٢٢:

أى نزاع ينشأ بخصوص هذا العقد بعد استيفاء كافة إجراءاته يفصل فيه بواسطة لجنة اللاعبين باتحاد الكرة، وعلى العموم تختص محاكم..................................

دون غيرها بأى نزاع ينشأ بخصوص هذا العقد.

المادة٢٣:

تحرر هذا العقـد من ست نسخ تسلم الطرف الثانى منها نسخة على أن يقـوم النادى بإيداع نسختين من هذا العقد لدى منطقة الجيزة واتحاد الكرة.

الطرف الأول **الطرف الثانى**



توثيق عقد لاعب كرة قدم بالاتحاد المصرى لكرة القدم

الاتحاد المصرى لكرة القدم

لجنة شئون اللاعبين



عقد لاعب كرة قدم



الاتحاد المصرى لكرة القدم



عقد لاعب كرة قدم

منطقة: ---------------------------- لكرة القدم

نادى: --

مدينة: --

إنه فى يوم ----------- الموافق: / / ٢٠٠م

تم الاتفاق بين كل من: ————————————————————

١- نادى/ ------------ ———— ومقره/ ————————————

ويمثله/ ———————— بصفته/ ----------------------------

طرف أول (النادى)

بناء على قرار مجلس إدارة النادى رقم ( ) بتاريخ: / / ٢٠٠م

٢- اللاعب/ --

عنوانه/ ---------------------------- تليفون رقم/ ----------------------

بطاقة: ش/ع/ رقم ------------------ سجل مدنى ---------- محافظة ----------

تاريخ الميلاد / / جهة الميلاد ---------- محافظة ----------

طرف ثان (اللاعب)

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى





تمهيد

يقر الطرفان باطلاعهما على لائحة شئون اللاعبين الصادرة من الاتحاد المصرى لكرة القدم والسارية وقت إبرام هذا العقد والعمل بموجبها، وكذلك أى تعديلات تطرأ عليها أثناء مدة سريانه ولا يعتد بأى شرط واتفاق يخالف اللائحة ويعتبر التمهيد السابق جزءا لا يتجزأ من هذا العقد ومتمما له.

أولا: تعريف

الاتحاد: يقصد به الاتحاد المصرى لكرة القدم.

اللجنة: يقصد بها لجنة شئون اللاعبين.

الوكيل: يقصد به وكيل اللاعبين المعتمد من الاتحاد والفيفا.

اللائحة: يقصد بها لائحة شئون اللاعبين.

الإصابة: يقصد بها الإصابة التى تحدث للاعب أثناء ممارسة اللعبة ومع ناديه أو بسببها.

الموسم: يقصد به المدة المنحصرة بين بداية ونهاية المسابقة المحلية التى يقررها الاتحاد.

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى





الاتحاد المصرى لكرة القدم

ثانيا: مدة العقد

مدة سريان هذا العقد (..............................)

تبدأ من موسم (..............................)

وتنتهى بنهاية موسم (..............................)

ثالثا: مقابل التعاقد

ملحوظة إرشادية: يرجع إلى اللائحة مادة (٥) فقرة (٤) الخاصة بعقود اللاعبين وملحقاتها.

وافق النادى على أن ينضم اللاعب للعب ضمن فريق كرة القدم. وذلك مقابل تعاقده بمبلغ إجمالى قدره (..)

يدفعها النادى إلى اللاعب وذلك على النحو التالى:

....

....

....

....

....

رابعا: معاملات مالية

وافق الندى على أن يدفع للاعب عند بداية كل شهر المبالغ الآتية:

١- مرتب شهرى ....

٢- بدل سكن ....

٣- بدل انتقال ....

هذا بخلاف المكافآت التشجيعية المختلفة التى تنص عليها لائحة النادى.

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى



خامسا: التزامات النادى تجاه اللاعب

أن يوفر النادى للاعب الآتى:

١- يجوز عمل وثيقة تأمين لمصلحة الطرفين وعلى أن تشتمل الوثيقة على وجوب عمل تأمينا شاملا على اللاعب طوال مدة التعاقد فيما يلحق به من إصابات أثناء وجوده فى الملاعب وملحقاتها داخل وخارج جمهورية مصر العربية.

٢- مصاريف علاج اللاعب طوال مدة العقد داخل أو خارج جمهورية مصز العربية، وحتى نهاية فترة علاجه.

٣- إجازة مدتها ٤ أسابيع بعد انتهاء الموسم الرياضى مدفوعة الأجر.

٤- للنادى الحق فى تصوير اللاعب واستخدام صورته واسمه فى الأعمال الدعائية وللطرفين الاتفاق على ما يستحقه اللاعب من قيمة هذه الدعاية.

٥- يلتزم النادى بتقديم صورة رسمية من اللائحة المالية ضمن مستندات تسجيل هذا العقد.

٦- يتعهد النادى فى حالة قيامه بإجراء تعديل فى اللائحة بتسليم صورة من التعديل إلى كل من اللاعب والمنطقة والاتحاد.

٧- إذا أصيب اللاعب بعجز دائم سواء كان بسبب اللعب للنادى أو التدريب أو غير ذلك يحق للنادى إلغاء العقد بعد ثلاثة أشهر من تاريخ العجز، ويثبت العجز بواسطة لجنة طبية تتكون من ثلاثة أطباء يرشح النادى أحدهم ويرشح اللاعب الثانى، أما الثالث فيرشحه الاتحاد ويثبت العجز من تاريخ قرار اللجنة الطبية.

٨- إخطار اللاعب رسميا وفورا بطلب الاتحاد استدعاء اللاعب للانضمام لأى من المنتخبات الوطنية وطبقا للوائح الاتحاد.

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى





سادسا: التزامات اللاعب تجاه النادى

يلتزم اللاعب بالآتى:

١- الخضوع للكشف الطبى الشامل كلما رأى النادى ذلك.

٢- الانتظام فى جميع التدريبات والمباريات الودية والرسمية للنادى محليا وقاريا ودوليا وبذل أقصى جهد ممكن فى التدريبات والمباريات.

٣- عدم السفر خارج المدينة مقر النادى إلا بموافقة النادى.

٤- عدم الاشتراك فى أى أنشطة رياضية أخرى إلا بموافقة كتابية من النادى.

٥- أن يخطر النادى فور إصابته أو مرضه، وأن يكون الرأى للجهاز الطبى للنادى وهو الفيصل فيما إذا كانت تمنعه إصابته أو مرضه من اللعب.

٦- أن لا يخالف أى نص يرد فى وثيقة التأمين.

٧- التعامل مع وسائل الإعلام والدعاية بما يسىء للنادى.

٨- الخضوع للجزاءات التى ترد فى لائحة النادى.

٩- يتعهد اللاعب بالالتزام باللائحة المعتمدة من النادى والمرفق صورتها الرسمية بهذا العقد وتعتبر جزءا لا يتجزأ من هذا العقد.

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى





سابعا: إصابات وعلاج اللاعب

١- يلتزم النادى بمصاريف علاج اللاعب طوال مدة العقد داخل أو خارج جمهورية مصر العربية، وحتى نهاية فترة العلاج دون الارتباط بنهاية فترة التعاقد وأيضا سواء كان العلاج خاصا لإصابة خلال نشاطه فى النادى أو بسبب حالة مرضية.

٢- إذا تعرض اللاعب لإصابة حدثت له خارج نطاق نشاط النادى طبقا لهذا العقد، وكانت الإصابة قضاء وقدرا يلتزم النادى بالعلاج الكامل للاعب.

٣- إذا كانت إصابة اللاعب ناتجة عن سوء تصرف أو سلوك غير منضبط أو نتيجة عدم الالتزام بشروط هذا العقد. فالنادى غير مسئول عن تكاليف علاجه، وفى هذه الحالة يحق للنادى توقيع غرامة مالية على اللاعب تخصم من استحقاقات المالية.

٤- تطبيقا للبند السابق وفى حالة وجود استحقاقات للاعب تغطى قيمة الغرامة الموقعة عليه من النادى فيحق للنادى وضع نص فى عقد التأمين الخاص باللاعبين ينص على أحقية النادى على أن تقوم شركة التأمين بسداد قيمة الغرامة الموقعة طبقا لشروط عقد التأمين.

٥- إذا أصيب اللاعب بعجز كامل عن مزاولة اللعبة نتيجة لإصابته أثناء تأدية التزاماته مع النادى طبقا لهذا العقد بناء على قرار لجنة طبية تشكل لهذا الغرض من:

- طبيب النادى.
- طبيب شركة التأمين المختصة.
- طبيب يرشحه اللاعب.

وفى حالة صدور قرار هذه اللجنة بالعجز الكامل للاعب فإنه يتم الآتى:

أ - يحق للاعب الحصول على باقى مستحقاته المالية كاملة والمنصوص عليها فى البندين ثالثا ورابعا من هذا العقد اعتبارا من تاريخ الإصابة إلى نهاية مدة التعاقد.

ب - يقرر النادى بأن يتم صرف التعويض عن العجز الكامل من شركة التأمين فور صدور قرار اللجنة الطبية وأن ينص على ذلك فى عقد شركة التأمين.

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى





ثامنا: تعديل العقد

يحق للطرفين الاتفاق علـى تعديل بعض بنود هذا العقـد وفى حالة الاتفاق يتم ذلك بتـحرير ملحق للعقد يعتمد من المنطقة المختصة والاتحاد، وعلى النموذج المعد لذلك من قبل الاتحاد يتم توثيق الملحق بنفس طريقة توثيق الـعقد وبنفس الإجراءات وعلى النموذج المـعد لذلك من قبل الاتحاد.

تاسعا: الإخلال بالعقد

اتفق الطرفان على أنه إذا أخل أى منهـما بأى شرط من شروط هذا العقـد فيحق للطرف الذى اعتقد أنه أضير أن يلفت نظر الطرف الآخر كتابة بهذا الإخلال وفى حالة عدم الاستجابة خلال مدة ثـلاثين يوما من تاريخ الإخطار فـيحق للـطرف المتضـرر التقـدم بشكواه إلى لجنة شئـون اللاعبين لاتخاذ القرار المنـاسب، طبقا اللائحة، ويكون القرار نهائيا بـعد تصديق مجلس إدارة الاتحاد عليه.

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى





عاشرا: فسخ العقد

اتفق الطرفان على أنه فى حالة رغبة أى منهما فى فسخ هذا العقد دون أن يكون هناك إخلال من الطرف الآخر ببنود فإنه يتبع الآتى:

أ- فى حالة رغبة النادى فى فسخ العقد:

يلتزم النادى بسداد باقى مستحقات اللاعب من مقابل التعاقد الموضح بالبند ثالثا من هذا العقد والتى لم يسبق صرفها للاعب وحتى نهاية مدة العقد وذلك فى حالة رغبة النادى فى الفسخ وعلى النادى إخطار كل من المنطقة والاتحاد فورا بهذا الفسخ.

ب- فى حالة رغبة اللاعب فى فسخ العقد:

يلتزم اللاعب بسداد جميع ما تقاضاه من مقابل التعاقد الموضح بالبند ثالثا من هذا العقد والذى حصل عليه حتى تاريخ موافقة النادى على فسخ العقد وذلك فى حالة رغبة اللاعب فى الفسخ، وعلى النادى واللاعب إخطار كل من المنطقة والاتحاد فورا بهذا الفسخ.

حادى عشر: الإعارة

يحق للنادى إعارة اللاعب لأى ناد آخر داخل جمهورية مصر العربية أو خارجها لمدة محددة وبشروط موافقة اللاعب وبما لا يخالف إجراءات الإعارة المنصوص عليها بلائحة شئون اللاعبين.

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى





ثانى عشر: الفصل فى النزاعات

اتفق الطرفان على أنه إذا نشـأ أى نزاع أو خلاف بينهمـا فى شأن تطبيق بنود هذا العقـد. فإن الاتحاد المصرى لكرة القدم دون غيره هو المختص فى الفصل فى هذا النزاع أو الخلاف، ويكون قراره نهائيا وملزما للطرفين.

ثالث عشر: إجراءات التوثيق

١- تحرر هذا العقد من أربع نسخ يتولى النادى تقديمها للمنطقة للبدء فى إجراءات التوثيق.

٢- يتولى النادى تـقديم الأربع نسخ إلى المنطقة لـبداية إجراءات التـوثيق، حيث تقـوم المنطقة بختم هذه النسخ وإثبات تاريخ تقديمهـا وتسليمها بعد ذلك لمندوب النادى المعتمـد لتسليمها إلى الاتحاد للنظر فى اعتماد التوثيق ولا يترتب على خـتم المنطقة وإثبات التاريخ قبل موافقة الاتحاد على توثيق العقد أية حقوق أو التزامات على الاتحاد.

٣- يقوم الاتحاد بمراجعة النسخ الأربع والموافقة على إتمام توثيقها فى حالة عدم مخالفة نصوص العقود وملحقاتها للوائح وأنظمة الاتحادين المصرى والدولى لكرة القدم.

٤- فى حالة عدم انطباق أو مخالفة بعض النصوص بالعقد فيحق للاتحاد إخطار النادى لإرسال مندوب مفوض باستلام الأربع نسخ مع ملاحظات اللجنة للتصحيح.

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى





٥- فى حالة قبول الاتحاد لـلتوثيق فإنه يحتفظ بنسخة من العقـد وتسليم النادى نسخة وإرسال نسختين إلى المنطقة تحتفظ بنسخـة وتسلم للاعب لنسخة الخاصة به على أن يوقع فى سجل خاص بالاستلام تقوم بإنشائه كل منطقة.

٦- تقوم المناطق بعـد ذلك بتسجيل هذا العـقد فى سجلاتهـا تحت رقم وتاريخ وتخطر الاتحاد بخطاب رسمى برقم تسجيل وتاريخ العقد بالسجل الخاص بها.

٧- يلتزم النادى باتخـاذ إجراءات توثيق هذا العقد طبـقا للائحة خـلال خمسة عشـر يوما من تاريخ تحريره. وإذا قدم هذا العقـد للمنطقة بعد هذه المدة يعتبر لاغـيا ولا يعتد به وفى هذه الحالة يتحمل النادى مسئولية المبالغ التى حصل عليها اللاعب عند توقيع هذا العقد.

رابع عشر: المراسلات

اتفق الطرفـان على أن توجه كافـة المراسلات بينهـما والمتـعلقة بتنفـيذها هذا العـقد على ذات العناوين المحررة فى صدر العقد، وإذا تعدل عنوان أحد الطرفين فعليه إخطار الطرف الآخر فورا من تاريخ التغيير.

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى





شروط خاصـة

(أ)
فقرة خاصة تحرر فقط فى حالة إذا كان اللاعب له فترة تجنيد خلال مدة التعاقد.

اتفق الطرفان على الآتى:

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختـم النادى

ملحوظة إرشادية: يراعى عند تحرير هذه الصفحة ما جاء بلائحة شئون اللاعبين بخصوص اللاعب المجند.





شروط خاصـــة

(ب)

فقرة خاصة تحرر فقط فى حالة إذا كان اللاعب طالبا.

اتفق الطرفان على الآتى:

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى

ملحوظة إرشادية: يراعى عند تحرير هذه الصفحة ما جاء بلائحة شئون اللاعبين بخصوص اللاعب الطالب.

الاتحاد المصرى لكرة القدم



شروط خاصة

(ج)
فقرة خاصة تحرر فقط فى حالة إذا كان
اللاعب موظفا.

اتفق الطرفان على الآتى:

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى

ملحوظة إرشادية: يراعى عند تحرير هذه الصفحة ما جاء بلائحة شئون اللاعبين بخصوص اللاعب موظف.





الاتحاد المصرى لكرة القدم

بيانات الوكيل

- اسم الوكيل المعتمد: --
- تاريخ اعتماده بالاتحاد الدولى لكرة القدم: --
- رقم تسجيل الاتفاق بين اللاعب والوكيل بالاتحاد المصرى: --
- تاريخ التسجيل بالاتحاد المصرى لكرة القدم: --
- بيانات أخرى: --

ملحـــوظة

فى حالة عدم وجود اتفاق رسمى بين اللاعب وأحد الوكلاء المعتمدين يوقع اللاعب على الإقرار التالى:

أقر بأنه لا يوجد اتفاق بينى وبين أى وكيل لاعبين.

توقيع اللاعب



الاتحاد المصرى لكرة القدم





إجراءات التوثيق والتسليم

المنطقة	تاريخ تسليم العقد للمنطقة / /	توقيع مدير المنطقة	ختم المنطقة
اللجنة	تاريخ تسليم العقد للاتحاد	تاريخ اعتماد اللجنة / /	توقيع مسئول اللجنة
الاتحاد	تاريخ توقيع المدير العام للاتحاد / /	توقيع المدير العام للاتحاد	ختم الاتحاد
النادى	تاريخ تسليم نسخة النادى	اسم مندوب النادى	توقيع مندوب النادى بالاستلام
اللاعب	تاريخ تسليم نسخة اللاعب / /	توقيع اللاعب بالاستلام	تاريخ ورقم تسجيله بالمنطقة / /
الملاحق	تاريخ إضافة الملحق الأول / /	تاريخ إضافة الملحق الثانى / /	تاريخ إضافة الملحق الثالث / /

ملحوظة: تترك المربعات الخاصة بتواريخ الملاحق خالية دون التأشير عليها فى حالة عدم وجود ملاحق.



الاتحاد المصرى لكرة القدم

لجنة شئون اللاعبين



ملحق العقد





(ملحق العقد)





الاتحاد المصرى لكرة القدم

ملحق العقد

عقد لاعب كرة قدم

منطقة:-------------------------- لكرة القدم

نادى: --

مدينة: ---

إنه فى يوم ------------ الموافق: / / ٢٠٠م

تم الاتفاق بين كل من: --

١- نادى/ ------------------ ومقره/ --

ويمثله/ ------------------------------ بصفته/ ------------------------------

طرف أول (النادى)

بناء على قرار مجلس إدارة النادى رقم ( ) بتاريخ: / / ٢٠٠م

٢- اللاعب/ --

عنوانه/ ------------------------ تليفون رقم/ --------------------------

بطاقة: ش/ع/ رقم ____________ سجل مدنى ________ محافظة ________

تاريخ الميلاد / / جهة الميلاد ------------ محافظة ----------

طرف ثان (اللاعب)

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى



الاتحاد المصرى لكرة القدم



ملحق العقد

صفحة رقم ٢ ملحق العقد

اتفق الطرفان على الآتى:

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى

عند تحرير هذا الملحق يراعى الالتزام بقواعد اللائحة وخاصة بما جاء بباب عقود اللاعبين وملحقاتها (مادة رقم ٥)





الاتحاد المصري لكرة القدم

ملحق العقد

صفحة رقم ٣ ملحق العقد

اتفق الطرفان على الآتى:

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	ختم النادى



الاتحاد المصرى لكرة القدم



ملحق العقد

صفحة رقم ٤ ملحق العقد

اتفق الطرفان على الآتى:

توقيع الطرف الأول	توقيع الطرف الثانى	توقيع وكيل اللاعب إن وجد ورقم الترخيص وتاريخه	ختم النادى



الاتحاد المصري لكرة القدم

ملحق العقد

بيانات الوكيل

- اسم الوكيل المعتمد: ....

- تاريخ اعتماده بالاتحاد الدولى لكرة القدم: ....

- رقم تسجيل الاتفاق بين اللاعب والوكيل بالاتحاد المصرى: ....

- تاريخ التسجيل بالاتحاد المصرى لكرة القدم: ....

- بيانات أخرى: ....

....

....

ملحـــوظة

فى حالة عدم وجود اتفاق رسمى بين اللاعب وأحد الوكلاء المعتمدين يوقع اللاعب على الإقرار التالى:

أقر بأنه لا يوجد اتفاق بينى وبين أى وكيل لاعبين.

توقيع اللاعب

....



الاتحاد المصرى لكرة القدم





ملحق العقد

إجراءات التوثيق والتسليم

المنطقة	تاريخ تسليم العقد للمنطقة / /	توقيع مدير المنطقة	ختم المنطقة
اللجنة	تاريخ تسليم العقد للاتحاد	تاريخ اعتماد اللجنة / /	توقيع مسئول اللجنة
الاتحاد	تاريخ توقيع المدير العام للاتحاد / /	توقيع المدير العام للاتحاد	ختم الاتحاد
النادى	تاريخ تسليم نسخة النادى	اسم مندوب النادى	توقيع مندوب النادى بالاستلام
اللاعب	تاريخ تسليم نسخة اللاعب / /	توقيع اللاعب بالاستلام	تاريخ ورقم تسجيله بالمنطقة / /
الملاحق	تاريخ إضافة الملحق الأول / /	تاريخ إضافة الملحق الثانى / /	تاريخ إضافة الملحق الثالث / /

ملحوظة: تترك المربعات الخاصة بتواريخ الملاحق خالية دون التأشير عليها فى حالة عدم وجود ملاحق.



نادى..........للألعاب الرياضية

الشئون القانونية

عقد للإعلانات المضيئة والثابتة والمتحركة بين وكالة متخصصة ونادى رياضى

(نادى الزمالك) **(اللاعب)**

إنه فى يوم الموافق: / / ٢٠٠٠م

تحرر هذا العقد بين كل من:

١- مؤسسة ومركزها بشارع ويمثلها

السيد الأستاذ/ رئيس مجلس الإدارة، وينوب عنه فى التوقيع على

هذا العقد السيد الأستاذ/ مدير عام وكالة

(طرف أول - معبرا عنه فيما بعد بالوكالة)

٢- نادى الرياضى - ويمثله رئيس مجلس إدارة

نادى للألعاب الرياضية - ومقره شارع قسم

محافظة

(طرف ثان - معبرا عنه فيما بعد بـ النادى)

تمهيد

لما كانت (الوكالة) تمارس نشاطها فى حقل الإعلانات بكافة وسائلها، ومنها الإعلانات المضيئة والمرئية والثابتة والمتحركة، ومن هذه الإعلانات ما يقام منها فى ملاعب كرة القدم وغيرها من اللعبات.

وحيث إن (الوكالة) تعمل دائما على تطوير وسائلها فى الدعاية والإعلان وأنها قد توصلت إلى وسيلة مستحدثة ذات تقنية عالية يتسنى بواسطتها إذاعة إعلانات على شاشة التلفزيون فى المباريات المذاعة بحيث تظهر تلك الإعلانات فى مناطق الملعب برغم عدم وجود تلك الإعلانات أصلا فى أرض الملعب إضافة إلى أن الوكالة تحتكر هذه الوسيلة وحدها داخل مصر دون أى منافس آخر.



وحيث رغب الطرفان فى أن يبرما فيما بينهما عقدا للاستغلال الإعلانى لنظام إعلانات البعد الحقيقى. وذلك فى جميع المباريات التى يلعبها الفريق الأول لكرة القدم بـ (النادى) سواء فى الدورى العام أو فى مسابقة كأس مصر أو غيرها من البطولات المحلية أو القارية والمذاعة تلفزيونيا على الهواء مباشرة على إحدى القنوات الرئيسية الأولى أو الثانية أو الثالثة، حيث حاز هذا العرض قبول (النادى) وبناء على موافقة مجلس إدارة نادى بجلسته رقم فى / / ٢٠٠م والمعدل بالجلسة رقم بتاريخ / / ٢٠٠ وذلك طبقا للشروط المنصوص عليها فى هذا العقد.

لذا. فقد تم الاتفاق والتراضى بين الطرفين على ما يلى:

البند الأول

يعتبر التمهيد السابق جزءا لا يتجزأ من هذا العقد.

البند الثانى

يقر (النادى) بحق (الوكالة) وحدها دون غيرها - فى مباشرة حق الاستغلال الإعلانى لنظام البعد الحقيقى فى جميع المباريات التى يلعبها الفريق الأول (للنادى) سواء فى الدورى العام أو فى مسابقة كأس مصر أو فى غيرها من البطولات المحلية أو القارية والمذاعة تلفزيونيا على الهواء مباشرة.

البند الثالث

من المتفق عليه بين الطرفين أن تتولى (الوكالة) - دون غيرها - حق استغلال الإعلان بنظام البعد الحقيقى لصالحها ولصالح عملائها من المعلنين، فضلا عن حقها فى ظهور تلك الإعلانات بالتلفزيون فى الأماكن التى ترى (الوكالة) أنها مناسبة دون أن يتعارض ذلك مع تعاقدات الطرف الثانى عن الإعلانات داخل الملعب أو يغطى عليها وعلى ألا يتعارض ذلك مع تعليمات الاتحاد الدولى لكرة القدم (الفيفا) فيما يتعلق بوسائل الإعلان أثناء المباريات.

ويلتزم (النادى) بتمكين (الوكالة) من المساحة التى تستغل فيها تلك الوسيلة بوجه أساسى، وهى المسافة الواقعة على يمين ويسار المرميين. بحيث لا يحق لـ (النادى) أو أى شخص أو جهة متعاقدة معه استخدام تلك المساحة على الإطلاق، وإلا كان من حق (الوكالة) الامتناع عن سداد مقابل الاستغلال الإعلانى عن المباراة التى تقع أثناءها أية مخالفة لهذا الالتزام، فضلا عن اقتضاء التعويض الجابر لما لحق (الوكالة) من ضرر بسبب المخالفة.

البند الرابع

يسرى هذا العقد على أى استاد أو ملعب تقام عليه مباريات الفريق الأول لكرة القدم، وذلك باعتبار أن (النادى) هو صاحب الملعب.



البند الخامس

مدة هذا العقد سنة واحدة تبدأ اعتبارا من موسم . . . . . ./ . . . . . قابلة للتجديد لمدة أو لمدد أخرى ما لم يخطر أحد الطرفين الطرف الآخر قبل نهاية المدة السارية بشهر - على الأقل - برغبته فى عدم التجديد بموجب خطاب مسجل بعلم الوصول يرسله على عنوانه المبين فى هذا العقد.

البند السادس

تحددت مستحقات (النادى) فى مقابل حقوق الاستغلال الإعلانى المقررة بموجب هذا العقد على النحو التالى:

١- تدفع (الوكالة) لـ (النادى)   مصريا عن المباراة الواحدة المذاعة تلفزيونيا على الهواء مباشرة على إحدى القنوات الرئيسية مع كافة أندية الدورى.

٢- تدفع (الوكالة) لـ (النادى) مبلغا وقدره   مصريا عن مباراة الزمالك والأهلى والمباريات الأفريقية والعربية.

٣- ويتم السداد خلال أسبوعين من تاريخ انتهاء المباراة.

البند السابع

يقرر (النادى) بانقضاء أى التزام على (الوكالة) قبله متى طرأ من الأحداث أو الأسباب التى لا دخل لإرادة (الوكالة) فيها، والتى يكون من شأنها الحيلولة دون إقامة المباراة، أو تحول دون الاستمرار فيها بعد بدئها أو لأية أسباب أخرى، مع حق (الوكالة) فى استرداد ما تكون قد أدته لـ (النادى) عن تلك المباراة سواء لم يتم إقامتها من الأصل أو أقيمت ولم تكتمل.

البند الثامن

تلتزم (الوكالة) بعدم ظهور أية إعلانات بالتلفزيون أثناء المباراة تخالف النظام العام والآداب العامة أو أية إعلانات عن السجائر، وتتحمل (الوكالة) المسئولية كاملة حال مخالفة ذلك الالتزام.

البند التاسع

أى إخلال من جانب (النادى) بأى التزام من التزاماته الناشئة عن هذا العقد يحق معه (للوكالة) أن تطلب من (النادى) تعويضا قدره   جنيه عن كل مباراة دون الحاجة إلى تنبيه أو إنذار.

البند العاشر

أى نزاع ينشأ عن هذا العقد - لا قدر الله - تختص بنظره محاكم. . . . .

البند الحادى عشر

تحرر هذا العقد من نسختين تسلم كل طرف نسخة واحدة منها للعمل بموجبها قانونا.

الطرف الأول   **الطرف الثانى**



نادى..........للألعاب الرياضية

الشئون القانونية

عقد للاستغلال الإعلانى لوكالة متخصصة لكل من تذاكر مباريات كرة القدم وملاعب كرة اليد والسلة والطائرة فى نادى رياضى

عقد اتفاق

إنه فى يوم   الموافق   /   / ٢٠٠م

تحرر هذا العقد بين كل من:

١- نادى .... الرياضى - ويمثله: ....رئيس مجلس إدارة نادى: ....

للألعاب الرياضية - ومقره شارع: قسم: محافظة:

(طرف أول - معبرا عنه فيما بعد بـ النادى)

٢- مؤسسة.................ومقرها: ....

ويمثلها السيد الأستاذ/ ....رئيس مجلس الإدارة، وينوب عنه فى التوقيع على هذا العقد السيد الأستاذ/ ....مدير عام وكالة

(طرف ثان - معبرا عنه فيما بعد بـ الوكالة)

تمهيد

نظرا لأن (الطرف الأول) يعد منشأة رياضية ولديه فرق رياضية فى مختلف اللعبات الجماعية، ومن أهمها ألعاب كرة القدم واليد والسلة والطائرة، ويرغب فى توفير موارد لـ (النادى) من خلال الاستغلال الإعلانى للملاعب التى تقام عليها مباريات تلك الفرق وتذاكر الدخول إلى تلك الملاعب وذلك بالنسبة للمباريات التى يكون النادى فيها صاحب الملعب أو فى حكم صاحب الملعب.

فقد قام النادى بالدعوة إلى ممارسة فيما بين المنشآت المستغلة بالإعلان لتسويق الإعلان فى ملاعب بعض الفرق الجماعية (كرة يد - كرة سلة - كرة طائرة) فضلا عن تسويق تذاكر الدخول إلى مباريات كرة القدم، ومن ثم فقد أعد شروط التقدم إلى تلك الممارسة وقام النادى بجلب عروض المنشآت المستغلة بالإعلان، حيث انتهت لجنة البت إلى قبول العرض المقدم من الطرف الثانى بصفته وتصديق على هذا القرار من مجلس إدارة النادى بجلسته الممتدة رقم ٣٦ بتاريخ ٢٠/ ١/ ٢٠٠٠ الذى وافق على إسناد الاستغلال الإعلانى للوكالة لكل من تذاكر مباريات كرة القدم وملاعب فرق كرة اليد والسلة والطائرة لمدة ثلاثة مواسم رياضية تنتهى فى .... وبعد سداد التأمين النهائى وقدره..........بموجب خطاب الضمان وقد وافق طرفا هذا العقد على الآتى:



البند الأول

يعتبر هذا التمهيد السابق، وكراسة الشروط والعرض المقدم من (الوكالة) جزءا لا يتجزأ من هذا العقد.

البند الثانى

عهد (النادى) إلى (الوكالة) - القابلة لذلك - بحق الاستغلال الإعلانى لجميع تذاكر مباريات الفريق الأول لكرة القدم التى يكون (النادى) فيها فى حكم صاحب الأرض، وذلك بطبع اسم وشعار عملاء (الوكالة) والمصمم بمعرفتها على جميع مباريات الفريق الأول لكرة القدم.

كما عهد (النادى) إلى (الوكالة) - القابلة لذلك - بحق الاستغلال الإعلانى لجميع مباريات الفرق الجماعية بالدرجة الأولى (سلة - طائرة - يد) والمذاعة تلفزيونيا على الهواء مباشرة على إحدى القنوات الرئيسية، والتى يكون (النادى) فى حكم صاحب الأرض فيها سواء أقيمت هذه المباريات بالصالة المغطاة بـ (النادى) أو أقيمت فى صالات أخرى، فإنه يحق لـ(الوكالة) وحدها دون غيرها استغلال تلك الملاعب بوضع إعلاناتها فى المنطقة المحددة خارج حدود خطوط الملعب، وذلك للدعاية لصالح عملائها من المعلنين.

البند الثالث

من المتفق عليه بين الطرفين أن مباشرة الحقوق المنصوص عليها فى البند السابق قاصرا على (الوكالة) وحدها دون غيرها، ومن ثم فلا يحق لـ (النادى) منحة أى شخص أو جهة شيئا من هذه الحقوق مادام العقد ساريا.

البند الرابع

أولا: تحددت مستحقات (النادى) من مقابل الاستغلال الإعلانى المنصوص عليه فى البند ثانيا وفقا لما يلى:

مقابل حق استغلال تذاكر مباريات الفريق الأول لكرة القدم يكون لقاء مبلغ وقدره. . . . . .عن المباراة الواحدة التى يكون فيها (النادى) فى حكم صاحب الأرض.

ويتم الوفاء بمستحقات (النادى) طبقا لهذا التحديد خلال الشهر التالى للشهر الذى أقيمت فيه المباراة.

ثانيا: مقابل حق استغلال مباريات الفرق الجماعية (سلة - طائرة - يد) يكون لقاء مبلغ. . . . . .عن المباراة الواحدة.

البند الخامس

من المتفق بين الطرفين أن مستحقات (النادى) المنصوص عليها فى البند الرابع من هذا العقد يشمل تكاليف طبع اسم وشعار الشركة المعلنة على التذاكر - والذى تقوم (الوكالة) بإخطارها به - ليقوم (النادى) بطبعه على خلف التذكرة بمعرفته وبتكاليف على عاتقه وحده.



البند السادس

اتفق الطرفان على أنه فى حالة عدم ظهور اسم وشعار العميل المعلن بصورة واضحة خلف تذاكر المباريات التى يكون الفريق الأول لكرة القدم بـ (النادى) فيها فإنه يكون من حق (الوكالة) خصم المبلغ المحدد بالبند السابق عن كل مباراة تقع بها تلك المخالفة ويكون من حق (الوكالة) الحصول على مبلغ. . . . . على سبيل التعويض دون حاجة إلى إخطار أو أية إجراءات.

ومن المتفق عليه بين الطرفين أن مباشرة الحقوق المنصوص عليها فى الفقرة السابقة قاصر على (الوكالة) وحدها دون غيرها.

البند السابع

مدة هذا العقد ٣ سنوات (مواسم) تنتهى بنهاية موسم . . . . ومن المتفق عليه بين الطرفين أن استمرار سريان العقد ونفاذه فى حق طرفيه مشروط باستمرار الفريق أو الفرق التى تتبع (النادى) بالدورى الممتاز ولا يجدد هذا العقد لمدد أخرى إلا بموافقة الطرفين المكتوبة على ذلك.

البند الثامن

مع عدم الإخلال بما نص عليه فى البند (الخامس) من هذا، إذا أخل أحد الطرفين بأى بند من بنود العقد، فإنه يلتزم بأن يدفع للطرف المضرور مبلغ. . . . . كتعويض شامل وجزافى عن المخالفة وذلك دون إخلال بحق الطرف المضرور فى اعتبار العقد مفسوخا، وما لم ير الاستمرار فى تنفيذه، وذلك إن قدر أن ذلك فى مصلحته.

البند التاسع

تلتزم (الوكالة) بتسليم (النادى) خطاب ضمان غير مشروط بمبلغ إجمالى قدره. . . . . مع التوقيع على هذا العقد ويلتزم (النادي) برد هذا الخطاب إلى (الوكالة) بمجرد انتهاء مدة سريان العقد دون تجديد.

البند العاشر

من المتفق عليه بين الطرفين أنه إذا ما قررت أى جهة من الجهات الإدارية الرسمية القائمة على أنشطة الرياضة أو المختصة، والتى تكون قراراتها ملزمة لـ (النادى) طبقا لأحكام القانون عدم وضع أية إعلانات على تذاكر مباريات الفريق الأول لكرة القدم لـ (النادى) بالصورة المتفق عليها فى هذا العقد أو منع وضع أية إعلانات فى الملاعب المخصصة لمباريات الفرق الجماعية (سلة - يد - طائرة) يتعين على النادى إبلاغ (الوكالة) بهذا القرار بموجب إخطار رسمى، وفى هذه الحالة يلتزم (النادى) برد طلب الضمان إلى (الوكالة).

البند الحادى عشر

تلتزم الوكالة وضع أية إعلانات أثناء المباريات تخالف النظام العام والآداب العامة وتتحمل الوكالة المسئولية كاملة فى حالة مخالفة ذلك.



البند الثانى عشر

تختص محاكم . . . . بنظر أى نزاع – لا قدر الله – قد ينشأ عن تنفيذ هذا العقد.

البند الثالث عشر

حرر هذا العقد من نسختين بيد كل طرف نسخة للعمل بموجبها قانونا.

الطرف الأول	**الطرف الثانى**

عقد تصميم فرع لنادى رياضى

عقد تصميم نادى.............الاجتماعى

بمدينة

....

إنه فى يوم الموافق / / ١٩٩٨م

قد تم الاتفاق بين كل من:

أولا: نادى للألعاب الرياضية محافظة ويمثله فى هذا العقد السيد الأستاذ/ رئيس مجلس إدارة النادى

(طرف أول)

ثانيا: مركز ومقره ويمثله فى هذا العقد

(طرف ثانى)

تمهيد

- يمتلك الطرف الأول ١٠٠ فدان تقع فى مدينة ....

- وحيث إن الطرف الأول يرغب فى الاستعانة بالخبرة والمعرفة لمهندس متخصص لإعداد كافة التصميمات والرسومات والمواصفات اللازمة وتنفيذ مشروع إنشاء ناد رياضى اجتماعى على كامل تلك المساحة وفقا للأصول الفنية والهندسية المرعية.

- وحيث إن الطرف الثانى يقر بأن لديه الكفاءة والخبرة والمعرفة المهنية التى تؤهلة لإعداد كافة التصميمات والرسومات والمواصفات والمستندات والقيام بالدراسات المطلوبة على أعلى مستوى وأنه يرغب فى القيام بذلك فقد أقر جميع الأطراف بأهليتهم للتعاقد واتفقوا على الآتى:

البند الأول

يعتبر التمهيد السابق جزءا لا يتجزأ من هذا العقد.

البند الثانى

يتكون المشروع من العناصر التالية:

١- استاد كرة القدم.

٢- صالة مغطاة.

٣- استاد تنس.

٤- استاد للاسكواش.



٥- مجمع حمامات سباحة.
٦- فندق.
٧- مبنى اجتماعى.
٨- مبنى إدارى.
٩- إسطبلات خيل ومدرسة تعليم فروسية.
١٠- مبنى محلات تجارية.
١١- سينما للسيارات ومسرح مكشوف.
١٢- ملعب جولف.
١٣- ملاعب رياضية.
١٤- حضانة.
١٥- جامع.
١٦- مستشفى تأهيل رياضى.
١٧- قاعة للمؤتمرات والمعارض.
١٨- منطقة مطاعم متخصصة.

ويحق للطرف الأول إضافة عناصر أخرى أو تعديل فى العناصر المشار إليها بهذا البند.

البند الثالث

يعهد الطرف الأول إلى الطرف الثانى بإعداد كافة التصميمات والرسومات والمستندات اللازمة لإقامة وتنفيذ المشروع ويلتزم بوجه خاص بالقيام بما يلى:

أ - إعداد المخطط العام للنادى.

ب- إعداد التخطيط التفصيلى لعناصر النادى.

ويشمل شبكات الطرق الداخلية - شبكات التغذية والصرف الصحى - شبكات الإنارة والكهرباء والاتصالات... إلخ.

ج - أعمال تنسيق الموقع وتشمل:

أعمال: **HARD LANDSCAPE**

SOFTE LANDSCAPE

د - التصميمات والرسومات التنفيذية لكافة عناصر المشروع السابق ذكرها فى البند الثانى، وبيانها كالتالى لكل مبنى من مبانى المشروع:

١- الرسومات التنفيذية المعمارية:

١- ١ المساقط الأفقية.	مقياس الرسم ١ : ٥٠ -١/ ١٠٠
١-٢ الواجهات المعمارية.	مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠
١-٣ القطاعات المعمارية.	مقياس الرسم ١ : ٥٠-١/ ١٠٠
١-٤ نماذج الأبواب والشبابيك.	مقياس الرسم ١ : ٢٠
١-٥ تفاصيل السلالم.	مقياس الرسم ١ : ٢٠



١-٦ جداول التشطيبات

١-٧ تفاصيل أعمال التجارة والألوميتال والكريتال مقياس الرسم: ١ : ٢٠

١-٨ تفاصيل معمارية ومداخل مقياس الرسم ١ : ٢٠

٢- الرسومات التنفيذية الإنشائية:

٢-١ مسقط وتفاصيل الأساسات مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٢-٢ محاور وقطاعات الأعمدة مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٢-٣ مساقط وتفاصيل الأسقف الخرسانية أينما وجدت مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٢-٤ مساقط وقطاعات تفاصيل السلالم والخزانات وغرف المصاعد

٣- الرسومات التنفيذية للأعمال الصحية والميكانيكية:

٣-١ مساقط توزيع مياه الشرب وتشمل التغذية والصرف داخل الوحدات

مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٣-٢ مساقط الأعمال الصحية الخارجية، وتشمل التغذية والصرف حتى أقرب مطبق عمومى نحو شبكة التغذية الرئيسية مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٣-٣ تفاصيل غرف الطلمبات أينما وجدت مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٣-٤ مساقط مياه الأمطار مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٣-٥ المصاعد والتخلص من القمامة

٤- الرسومات التنفيذية للأعمال الكهربائية:

٤-١ مسقط الأعمال الكهربائية الداخلية وتشمل الإنارة، القوى، التليفونات، إلخ مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٤ - ٢ شبكات إنارة المبنى وتفاصيل أعمال الإنارة والتكييف مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٤-٣ شبكات توزيع الكهرباء الخارجية مقياس الرسم ١ : ٥٠ - ١/ ١٠٠

٥ - كراسة الكميات والمواصفات الفنية العامة والخاصة بالأعمال المعمارية والإنشائية والصحية والميكانيكية والكهربائية:

ويقدم الطرف الثانى إلى الطرف الأول أربع نسخ كاملة من كافة الرسومات السابقة وكذلك دفاتر الكميات والمواصفات وفى حالة طلب الطرف الأول لأى عدد من النسخ الإضافية تكون تكلفتها على حساب الطرف الأول.



ج - إعداد الرسومات والمستندات اللازمة للحصول على ترخيص البناء من الجهات المختصة حسب متطلبات وشروط المبانى ووفقا للأنظمة واللوائح المعمول بها فى مدينة.................

وكما يتعهد الطرف الثانى بالاستجابة لطلبات الجهات المختصة بشأن التراخيص اللازمة وإجراء أى تعديلات قد تطلبها هذه الجهات وذلك بعد الرجوع والحصول على موافقة الطرف الأول الكتابية على التعديلات الجوهرية فى الرسومات والدفعات المستحقة لهذا الغرض.

البند الرابع

أ - يلتزم الطرف الأول بعمل مجسات وأبحاث التربة وتقديم تقرير بذلك للطرف الثانى للعمل بمقتضاه.

ب - يلتزم الطرف الأول بتقديم رفع مساحى لقطعة الأرض وتكون على مسئولية الطرف وموضح عليها الأبعاد والشوارع المحيطة والزوايا لقطعة الأرض إن وجدت.

البند الخامس:

الأتعاب وشروط الدفع يستحق الطرف الثانى مقابل قيامه بإعداد الرسومات التنفيذية واللوحات الهندسية والتخطيط العام والتفصيلى بأتعاب تقدر بنسبة.....................

من إجمالى تكلفة لمشروع تدفع كالتالى:

يتم دفع نسبة.......من إجمالى الأتعاب عند التعاقد، يتم دفع نسبة..........من إجمالى الأتعاب عند إتمام المشروع الابتدائى للمخطط العام وهو يشمل لوحة ملونة للموقع العام موضح عليها كافة عناصر المشروع.

يتم دفع مبلغ..........من إجمالى الأتعاب عند تسليم رسومات الترخيص الخاصة بالموافقة الوزارية وهى تشمل التخطيط التفصيلى والشبكات للمشروع.

يتم دفع مبلغ.....٪ من قيمة الأتعاب المستحقة عن العنصر عند تسليم المشروع الابتدائى لكل عنصر من عناصر المشروع.

يتم دفع مبلغ......٪ من قيمة الأتعاب المستحقة عن العنصر عند تسليم الرسومات التنفيذية لكل عنصر من عناصر المشروع على حده.

يتم دفع مبلغ.......٪ من قيمة الأتعاب المستحقة عن العنصر عند تسليم كراسة الكميات والمواصفات لكل عنصر من عناصر المشروع على حده.

يتم دفع باقى الأتعاب بعد تحديد التكلفة النهائية للنادى وذلك بعد الانتهاء من تسليم جميع الرسومات التنفيذية للمشروع ككل.



البند السادس:

لا يعتبر أى مواصفات أو تصميمات أو رسومات ابتدائية كانت تنفيذية مقبولة للتنفيذ إلا بعد موافقة الطرف الأول عليها واعتماده لها، وبحيث يتم ذلك على مراحل مختلفة لتفادى احتمالات إعادة تصميمات سبق إعدادها.

كما يجوز للطرف الأول أن يطلب إدخال بعض التعديلات البسيطة وذلك قبل الانتهاء من إعداد الرسومات التنفيذية دون أتعاب إضافية.

أما إذا تبين أن التعديلات المطلوبة جوهرية أو جاءت بعد اعتماد الطرف الأول للرسومات التنفيذية فيتم الاتفاق بين الطرفين على الأتعاب الإضافية للتعديلات المطلوبة وكذلك الوقت اللازم لإجراء هذا التعديل.

البند السابع:

فى حالة إلغاء المشروع ـ لا قدر الله ـ يستحق الطرف الثانى الأتعاب كاملة عن التصميمات التى يكون قد سلمها للطرف الأول ووفقا لما هو وارد بالبند الرابع من هذا العقد.

البند الثامن:

يقر كل من الطرف الأول والثانى أن جميع المكاتبات والإخطارات المرسلة على العنوان المذكور تعتبر صحيحة إذا أرسلت بالبريد المسجل.

البند التاسع:

الإشراف على التنفيذ يقوم الطرف الثانى بالإشراف المستمر على التنفيذ، وذلك بوجود فريق من المهندسين المتخصصين المقيمين إقامة دائمة بالموقع مع زيارات دورية لكافة استشارى المكتب للموقع وذلك مقابل نسبة.........من إجمالى تكلفة النادى تدفع على دفعات شهرية وعلى ضوء ما يتم من إنجاز يتم تحديدها فى حينه بعد معرفة التكلفة النهائية للنادى.

البند العاشر:

يسرى هذا العقد وتنفذ كافة شروطه وأحكامه فور توقيعه من الطرفين، ولا يجوز لأى من الطرفين التنازل عن هذا العقد إلا بقبول ورضاء الطرف الآخر.

وكما يلتزم الطرفان بتنفيذ هذا العقد بما يقتديه حسن النية وأى نزاع لا قدر الله ينشأ بين الطرفين تختص محاكم...............الابتدائية وجزئياتها فى الفصل فيه.

البند الحادى عشر:

تحرر هذا العقد من نسختين، واستلم كل طرف نسخة للعمل بموجبها.

الطرف الأول   **الطرف الثانى**



عقد مقاولة

إنه فى يوم   الموافق   /   /   قد تحرر هذا بين كل من:

أولا: نادى   للألعاب الرياضية الكائن مقره بشارع   قسم

محافظة   ويمثله فى هذا السيد الأستاذ/

مدير عام النادى

(طرف أول)

ثانيا: السيد/ الممثل القانونى لشركة   للإنشاءات ومقرها

محافظة   ويمثلها فى هذا العقد السيد المهندس/

عام الشركة.

(طرف ثانى)

التمهيد

بناء على المناقصة المحلية التى أعلنها الطرف الأول بصفته لإصلاح وترميم أسقف صالة التلفزيون ودورة المياه بالمبنى الاجتماعى القديم بالنادى فقد تم فتح مظاريف العطاءات المقدمة فى ١٤/ ٢/ ٢٠٠٠ حيث كان العطاء المقدم من الطرف الثانى أفضل العطاءات المقدمة فى مجملها من الناحيتين الفنية والسعرية وسابق الخبرة. وإيماء إلى أمر الإسناد المؤرخ فى .... الصادر من الطرف الأول بصفته فقد اتفق الطرفان على الآتى:

البند الأول

يعتبر التمهيد المتقدم جزءا لا يتجزأ من هذا العقد ومكملا ومتمما له وكذا العطاء المقدم من الطرف الثانى، وذلك كله بما لا يتعارض مع أحكام القانون العام وقانون المناقصات والمزايدات ولائحته التنفيذية.

البند الثانى

يلتزم الطرف الثانى بتنفيذ عملية إصلاح وترميم أسقف صالة التليفزيون ودورة المياه بالمبنى الاجتماعى القديم بالنادى طبقا للتقرير الفنى والرسومات التى أعدت بخصوص هذه العملية إضافة إلى التقرير الفنى التكميلى من المهندس الاستشارى.

البند الثالث

يلتزم الطرف الثانى (المقاول) بأن يقوم بتنفيذ العملية موضوع هذا العقد تحت إشراف المهندس الاستشارى الدكتور/   ويلتزم بتنفيذ كافة التعليمات والتوجيهات التى تصدر منه أو ممثليه تعتبر التعليمات والتوجيهات كما لو كانت صادرة من الطرف الأول بصفته.



البند الرابع

مدة هذه العملية موضوع التعاقد خمسة وأربعين يوما تبدأ من تاريخ استلام الطرف الثانى لموقع العملية وإذا زادت مدة تنفيذ الأعمال عن المدة المتفق عليها لأسباب خارجة عن الطرف الثانى يلتزم الطرف الثانى بعرض ذلك على الطرف الأول بصفته الذى له الحق فى الموافقة على زيادة المدة من عدمه بعد موافقة المهندس الاستشارى.

البند الخامس

اتفق طرفا هذا العقد على أن قيمة العملية موضوع هذا العقد مبلغا وقدره (جنيها) يتم سدادها بموجب مستخلصات لما تم تنفيذه من أعمال على الطبيعة معتمدا من المهندس الاستشارى وبعد القبول الفنى النهائى من الطرف الأول بصفته على أن يقدم الطرف الثانى عند انتهاء العملية مستخلصات ختامية بجميع الأعمال.

البند السادس

يلتزم الطرف الثانى بسداد التأمين النهائى للعملية موضوع التعاقد بواقع ٪ من قيمة العملية مع التوقيع على هذا أن يحتفظ الطرف الأول بصفته بالتأمين الابتدائى المبين فى هذا البند لحين انتهاء العملية.

البند السابع

يكون الطرف الثانى مسئولا عن مباشرة العمل موضوع هذا العقد بنفسه وليس له الحق فى أن يتنازل عنه أو لجزء منه لمقاول آخر من الباطن وإلا اعتبر العقد مفسوخا من تلقاء نفسه دون حاجة إلى تنبيه أو إنذار مع صرف أى مستحقات تحت يد الطرف الثانى ومصادرة التأمين المبين فى البند السادس مع حفظ الحق فى الرجوع عليه بالتعويضات اللازمة.

البند الثامن

إذا أوقف الطرف الثانى العمل بدون أسباب قهرية أو حدث فى الأعمال المسندة إليه أكثر من ١٥ يوما عن الموعد المتفق عليه ملزما بسداد غرامة تأخير بواقع من قيمة العملية كلها عن كل أسبوع تأخير بحيث لا يتجاوز مجموع الغرامة من قيمة العملية كما يكون للطرف الأول بصفته الحق فى حالة تأخير الطرف الثانى عن إتمام الأعمال مدة أسبوعين أن يعهد العمل إلى مقاول آخر للقيام بإنهاء الأعمال التى لم يتم إنجازها من قبل الطرف الثانى وذلك على نفقة الطرف الثانى مع خصم قيمتها من مستحقاته فضلا عن التزامه بفارق الأسعار.

البند التاسع

يضمن الطرف الثانى الأعمال موضوع هذا العقد وحسن تنفيذها لمدة سنة على الأقل من تاريخ استلام الأعمال كما يلتزم بإصلاح ما يظهر من عيوب خلال تلك المدة دون الرجوع على الطرف الأول بصفته بأى مطالب مادية.



البند العاشر

تختص محاكم .... على اختلاف أنواعها ودرجاتها بالنظر فى أى نزاع قد ينشأ عن تنفيذ هذا العقد أو تفسير أى بند من بنوده.

البند الحادى عشر

تحرر هذا العقد من أربع نسخ تسلم الطرف الثانى نسخة وباقى النسخ تسلمها الطرف الأول وإداراته المختلفة.

الطرف الأول **الطرف الثانى**



عقد إيجار مطعم وكافيتريا في نادى رياضى

عقد اتفاق

إنه فى يوم   الموافق   /   /

بين كل من:

أولا: نادى   للألعاب الرياضية ومقره ـ محافظة

ويمثله قانونا فى هذا العقد السيد الأستاذ/

بصفته رئيس مجلس إدارة النادى

(طرف أول)

ثانيا: شركة   ومقرها

ويمثلها فى هذا العقد مدير عام الشركة محاسب/

(طرف ثانى)

تمهيد

بتاريخ   /   /   ٢٠٠م أعلن الطرف الأول عن إجراء مزايدة عامة بين الشركات عامة وخاصة والأفراد المتخصصين لتأجير مطعم وكافتيريا النادى وتحدد يوم الأحد   /   /   ٢م موعدا لإجراء جلسة فتح المظاريف.

وبجلسة فتح المظاريف تقدم الطرف الثانى بعطائه ضمن عشرة عطاءات أخرى.

وبتاريخ   /   /   ٢م قررت لجنة البت إجراء ممارسة عامة بين مقدمى العطاءات يكون أساسها المناقصة على أقل سعر للوجبات تضمنته العطاءات المقدمه وبالشروط التى وضعتها اللجنة الطبية وإدارة النشاط الرياضى بالنادى بوجبات اللاعبين.

وأن تتم المزايدة فى قيمة استغلال المطعم والكافتيريا على ضوء أعلى سعر تنتهى إليه المزايدة وانتهت لجنة البت إلى رسو المزايدة على شركة   على أساس متوسط الوجبة للاعبين والأعضاء   مع الالتزام بأسعار المشروبات (شاى - قهوة - مثلجات).

على التوالى وبتاريخ   /   /   ٢م أصدر الطرف الأول أمر إسناد إلى الطرف الثانى بناء على قرار مجلس الإدارة بجلسته الممتدة رقم (٨) بتاريخ   /.   /   ٢م بالموافقة على قرار لجنة البت وتنفيذا لذلك فلقد تحرر هذا العقد بالشروط والأوضاع التالية:



البند الأول

يعتبر التمهيد السابق جزءا لا يتجزأ من هذا العقد، كما يعتبر جزءا من هذا العقد كراسة الشروط التى وضعها النادى باشتراطات ومواصفات استغلال مطاعم وبوفيهات النادى، وكذلك ما تضمنته محاضر أعمال لجنة البت. كما يعتبر جزءا من هذا العقد «لائحة الجزاءات والغرامات المتعلقة بحدوث مخالفات» وأخيرا قائمة تحديد أسعار المأكولات والمشروبات المقدمة الطرف الثانى.

البند الثانى

يقوم الطرف الثانى على نفقته الخاصة بعمل كافة الإنشاءات وأعمال الديكور المطلوبة والمناسبة واللائقة للنادى طبقا للرسومات الهندسية المقدمة منه والمعتمدة من النادى فى الأماكن التى يوافق عليها الطرف الأول.

ويكون للطرف الأول من خلال اللجنة الهندسية حق الإشراف والمتابعة لتنفيذ تلك الأعمال وله حق الاعتراض عليها فى حالة المخالفة لما سبق اعتماده (ملحق ١).

البند الثالث

يقوم الطرف الثانى بتقديم قائمة المعدات والأجهزة المشار إليها بالعطاء المقدم منه المستخدم منها فى المطعم أو الكافتيريا أو البوفيهات التى يسمح النادى بإنشائها.

موضحا بهذه القائمة نوعية العدة أو الجهاز والقيمة حسب سعر السوق وأن تكون جميعها فى حالة جديدة وجيدة ولم يسبق استعمالها، ويلتزم الطرف الثانى بتغيير العدة أو الجهاز فى حالة الاعتراض عليه وتعتبر الأجهزة والمعدات ملكا خالصا للطرف الثانى يحق له رفعها واستلامها فى نهاية مدة التعاقد (ملحق ٢).

البند الرابع

يلتزم الطرف الثانى بأعمال الصيانة الدورية والإصلاح طوال مدة سريان العقد تحت إشراف الطرف الأول بالنسبة للإنشاءات والديكورات والمعدات والأجهزة المستعملة.

البند الخامس

مدة هذا العقد ثلاث سنوات تبدأ سنويا فى أول أكتوبر من كل عام وتنتهى فى ٣٠ سبتمبر من العام التالى على أنه بالنسبة للسنة الثالثة والأخيرة فإن الطرف الثانى يلتزم بتسليم الأماكن التى يشغلها خالية قبل الخامس عشر من سبتمبر ما لم يتم رسو العطاء الجديد عليه والذى يعلن عنه قبل ٦٠ يوما من تاريخ انتهاء هذا العقد.

وفى حالة انتهاء العقد أو فسخه لأى سبب من الأسباب تئول كافة المنشآت وأعمال الديكور المشار إليها بالبند (ثالثا) من هذا العقد إلى الطرف الأول ولا يكون من حق الطرف الثانى الاحتجاج بعدم الإعذار أو التنبيه فى حالة فسخ العقد حرصا على استمرار ضمان تقديم الخدمات للأعضاء.



ويكون تسليم هذه المنشآت فى حالة جيدة إلى اللجنة التى يصدر بتشكيلها قرار من مدير عام النادى ويكون إتلاف أى من هذه المنشآت بواسطة الطرف الثانى أو أحد تابعيه بمثابة إتلاف لمال عام - بحسب أن أموال النادى هى أموال عامة فى حكم القانون. ويكون الطرف الثانى مسئولا مسئولية قانونية عما يحدث لها.

البند السادس

من المتفق عليه بين الطرفين طبقا لإجراءات المزايدة أن مقابل قيام الطرف الثانى باستغلال القطاعات محل هذا التعاقد والموضحة بالملحق المرفق رقم (٣) هى مبلغ............جنيها سنويا) تسدد على أربعة أقساط متساوية سنويا يستحق الطرف الأول منها فى العقد، وذلك بموجب إيصالات صادرة من خزينة النادى.

على أنه فى حالة تأخير الطرف الثانى أو امتناعه عن سداد أى قسط من الأقساط المشار إليها لمدة خمسة عشر يوما تالية لتاريخ استحقاق هذا القسط يحق للطرف الأول اعتبار العقد مفسوخا من تلقاء نفسه دون حاجة إلى تنبيه أو إنذار مع استحقاق الطرف الأول لباقى مقابل الانتفاع عن باقى المدة.

البند السابع

وافق الطرف الثانى على تقديم خطاب ضمان سنوى قابل للتجديد طوال مدة التعاقد بمبلغ وتعهد الطرف الأول برد هذا الخطاب فى حالة انتهاء هذا العقد ما لم يحدث ما يستوجب مصادرة هذا الخطاب كله أو بعضه طبقا لشروط هذا العقد.

البند الثامن

يلتزم الطرف الثانى بالإعلان فى مكان ظاهر عن أسعار الوجبات (أطعمة ومشروبات) موضح بها كافة المواصفات من حيث الكمية والأوزان وذلك فى القطاعات التى يباشر بها نشاطه وهى الأسعار الموضحة بالملحق (٤) كما يلتزم بتسليم الأعضاء فاتورة بقيمة الخدمة.

البند التاسع

لا يجوز للطرف الثانى غلق أى منفذ من المنافذ التى يباشر بها نشاطه بالنادى لأى سبب من الأسباب إلا بعد الحصول على إذن كتابى من الطرف الأول لأسباب طارئة مبررة ولمدة محددة.

البند العاشر

يتحمل الطرف الثانى مبلغ............جنيه (...............) شهريا قيمة استهلاك الكهرباء فى المطعم والكافتيريا وكذلك مبلغ جنيه مقابل استهلاك المياه وذلك بإيصالات صادرة عن خزينة النادى فى موعد لا يتجاوز الخمسة أيام الأول من كل شهر ميلادى.



البند الحادى عشر

يقر الطرف الثانى بمسئوليته عن كافة الشروط الصحية للأصناف والمأكولات والمشروبات التى يقدمها أمام الجهات المختصة مع حق الطرف الأول فى توقيع الغرامات المشار إليها بالملحق رقم (٥).

البند الثانى عشر

الطرف الثانى وحده مسئول عن دفع الضرائب والرسوم والتأمينات الخاصة بالعاملين لديه دون أدنى مسئولية على الطرف الأول.

البند الثالث عشر

يلتزم الطرف الثانى باستخدام مدير مسئول لإدارة العمل بالنادى على مستوى عال من الكفاءة والخبرة يتواجد طوال الوقت المخصص للعمل كما يلتزم باستخدام رئيس للطهاة ورئيس للخدمة على مستوى ممتاز من الخبرة والكفاءة وعليه وحده دون تدخل من النادى تحرير عقود العاملين لديه وإنهاء أعمالهم.

البند الرابع عشر

يلتزم الطرف الثانى أن يكون العاملون لديه على أعلى مستوى من الكفاءة والخبرة وحسن المظهر وأن يكون المضيفون والمضيفات ملتزمين بارتداء الزى المشار إليه بالعطاء المقدم من الطرف الثانى والموديل الذى وافقت عليه إدارة النادى (ملحق رقم ٦).

البند الخامس عشر

يلتزم الطرف الثانى بتقديم كشوف بأسماء العاملين لديه ومبينا بها اسم المدير المسئول عن إدارة أنشطته عموما داخل النادى وأسماء المسئولين عن إدارة النشاط داخل القطاعات المختلفة الموضحة بالملحق رقم (٣) مبينا الكشوف اسم العامل ومؤهله ومحل إقامته وذلك لاستصدار تصاريح دخول هؤلاء العاملين للنادى ومتابعة مسئولية كل منهم فى مجال عمله، ويسرى هذا الشرط فى حالة أى تعديل يطرأ على العاملين لدى الطرف الثانى.

البند السادس عشر

من المتفق عليه أن الطرف الثانى سيقوم بتقديم خدمة خمس نجوم طبقا للعرض المقدم منه؛ ولذا يلتزم بحق الطرف الأول فى التفتيش الدورى على المطعم والكافتيريا والبوفيهات المستخدمة من خلال لجانه الطبية أو غيرها بما فى ذلك الاستعانة بوزارة السياحة لتحديد مستوى الخدمة كما أن للطرف الأول الحق فى متابعة الشهادات الصحية الصادرة للعاملين لدى الطرف الثانى والتى يجب أن يحتفظ الطرف الثانى بها داخل إدارة المطعم وتسليم صورها لإدارة النادى.



البند السابع عشر

يلتزم الطرف الثانى بتنفيذ كافة القوانين واللوائح الصحية كما يلتزم بتنفيذ اشتراطات الأمن الصناعى والحريق فى الأماكن التى يقوم باستخدامها والمبينة فى ملاحق هذا العقد كما يلتزم باحترام لوائح النادى ونظمه المعمول بها فيه.

البند الثامن عشر

يلتزم الطرف الأول باتخاذ الإجراءات اللازمة والمناسبة لمنع دخول المأكولات والمشروبات بمصاحبة الأعضاء إلى النادى.

البند التاسع عشر

لا يحق للطرف الثانى أن يتنازل عن كل أو بعض نشاطه المشار إليه فى هذا العقد أو المشاركة مع الغير أو إنابته أو الاستغلال أو الإدارة أو التأجير من الباطن بأى حال من الأحوال أو بأى شكل من الأشكال.

البند العشرون

وافق الطرف الثانى بتجهيز المآدب والحفلات التى يطلب الطرف الأول منه إقامتها للأعضاء أو الزائرين الذين يستضيفهم وذلك بالأسعار والأصناف التى تحدد بالاتفاق مع إدارة النادى.

البندالحادى والعشرون

وافق الطرف الثانى على اعتبار كتابه المقدم منه لإدارة النادى والذى ضمنه مميزات إضافية هى شرط من شروط هذا العقد على أنه بالنسبة لتوصيل طلبات أعضاء النادى إلى المنازل، يتعين عليه تحديد نسبة مقابل الخدمة بحيث لاتتجاوز عشرة فى المائة من قائمة الأسعار المقدمة وفى هذا الصدد فقد وافق الطرف الأول على أن يقوم الطرف الثانى بتركيب خط تليفون فى إدارة المطعم على نفقة الطرف الثانى لتحقيق ذلك الغرض.

البند الثانى والعشرون

يلتزم الطرف الثانى بالأماكن التى يحددها النادى لتقديم الخدمات كما يلتزم بمواعيد العمل المحددة كما يحق للنادى وضع أكشاك فى أى مكان يراه من أرض النادى واستغلالها بالتأجير للغير وذلك فى حالة رفض الطرف الثانى تنفيذ رغبة النادى فى تقديم خدمات وبما لا يتعارض مع ما هو متفق عليه مع الطرف الثانى على تقديمها بالملحق المرفق.

البند الثالث والعشرون

يجوز للطرف الثانى طلب زيادة أسعار بيع بعض المنتجات سنويا وذلك فى حالة زيادة أسعارها فى السوق على ألا يتم العمل بها إلا بعد العرض على مجلس الإدارة بطلب متضمن المستندات الدالة على زيادة الأسعار والحصول على موافقة كتابية بذلك.



البند الرابع والعشرون

من المتفق عليه أن الطرفين يعلمان بقرار منع بيع الخمور أو أى شىء يتعارض مع الشريعة الإسلامية.

البند الخامس والعشرون

من المتفق عليه أن جميع الأصناف المقدمة من اللحوم هى لحوم بلدية وأن الطيور والأسماك وخلافه من البروتينات غير محفوظة بل طازجة.

البند السادس والعشرون

فى حالة وقوع أى مخالفة وتوقيع الجزاءات الواردة بلائحة للغرامات «ملحق رقم ٥» وفى حالة تعدد تكرار المخالفة من الطرف الثانى يحق للطرف الأول إلغاء التعاقد واعتبار العقد مفسوخا من تلقاء نفسه دون حاجة لأى تنبيه أو إنذار أو أى إجراء وبسرعة إلغاء التعاقد أيضا فى حالة مخالفة أى بند من بنود العقد أو فى حالة تعرض النادى أو منشآته لأى خطر ناتج من أى تصرف للطرف الثانى أو تابعيه.

البند السابع والعشرون

يحق للنادى أن يعين بصفه دورية من يراه من العاملين فيه أو من أعضائه لمباشرة تنفيذ الطرف الثانى لالتزاماته بشأن وجبات اللاعبين.

البند الثامن والعشرون

من المتفق عليه أنه بالنسبة لوجبات اللاعبين فإن على الطرف الثانى أن يقدم كل عشرة أيام كشوفا من إدارة النشاط الرياضى بالنادى ومطابقة لسجلات الطرف الثانى للإدارة المالية للنادى على أن تتم المحاسبة الشهرية.

البند التاسع والعشرون

من المتفق عليه أنه موسم تجديد الاشتراكات والإعداد لانتخابات مجلس إدارة النادى يقوم الطرف الثانى بتقديم وجبة مجانية للعاملين بالأجهزة الإدارية بإدارة النادى بما لا يتجاوز ثلاثين وجبة يوميا (ملحق رقم ٧).

البند الثلاثون

فى حالة إخلال الطرف الثانى بأى موعد منصوص عليه فى هذا أو بأى تعهد من تعهداته المنصوص عليها فى هذا العقد أو الواردة بعطائه وملحقاته أو الواردة بلجنة الممارسة يعتبر هذا العقد مفسوخا من تلقاء نفسه دون حاجة إلى إنذار أو تنبيه أو إجراء قضائى ويحق للطرف الأول أن يعهد إلى آخرين بتنفيذ بنود العقد على حساب الطرف الثانى ويدخل فى ذلك فروق الأسعار أو أى زيادة فى التكاليف تترتب على ما سلف ولا يحق للطرف الثانى أن يطلب صرف التأمين أو أى مستحقات أخرى له فى النادى إلا بعد إجراء محاسبة وتسوية شاملة، كل ذلك حتى يتم إجراء مزايدة جديدة لاستغلال المطعم والكافتيريا.



البند الحادى والثلاثون

فى حالة انتهاء العقد بانتهاء مدته أو إنهائه لأى سبب من الأسباب تئول كافة المنشآت التى يكون قد أقامها الطرف الثانى إلى الطرف الأول.

البند الثانى والثلاثون

العنوان المذكور بصدر هذا العقد هو المعمول به وتصح فيه قانونا كل الإعلانات القضائية وغيرها وتختص محكمة   بنظر كل ما ينشأ عن هذا العقد من منازعات.

البند الثالث والثلاثون

حرر هذا العقد من ثلاث نسخ تسلم للطرف الثانى نسخة منها.

بند انتقالى

من المتفق عليه أن الطرف الثانى سيكون ملتزما ابتداء من أول   سنة بمباشرة نشاطه المنصوص عليه فى هذا العقد. نظرا لما يتطلبه هذا العقد من إقامة منشآت وتجهيز معدات يقوم بها الطرف الثانى فقد اتفق على أن تعمل الكافتيريا من اليوم الأول لهذا التعاقد وأن يمنح الطرف الثانى مهلة بحد أقصى عشرة أيام لتشغيل المطعم على أن يلتزم بتقديم وجبات اللاعبين خلال تلك المهلة طبقا للأعداد التى تقدمها إليه إدارة النشاط الرياضى بالنادى.

والله المستعان،،،

طرف أول   **طرف ثان**



عقد اتفاق لإنشاء خيمة رمضانية في نادى رياضى

عقد اتفاق

إنه فى يوم   الموافق   /   /   م

تحريرا بين كل من:

أولا: نادى   ويمثله فى هذا العقد الـ/   (مدير النادى)

(طرف أول)

ثانيا: شركة   ويمثلها فى هذا العقد الـ/   (مدير عام الشركة)

(طرف ثانى)

تمهيد

- حيث إن الطرف الأول (نادى. . . .) وفى إطار حرصه على تقديم خدمات راقية لأعضائه فى المناسبات المختلفة، ورغبة منه فى أن يقدم لأعضائه خدمة السهرات الرمضانية فى شهر رمضان المبارك عام   هـ   م.

- وحيث إن الطرف الثانى (شركة. . . . .) يرغب فى القيام بتلك الخدمة وتقديمها فى أرقى صورة لخدمة أعضاء النادى.

- وحيث وافق الطرف الأول على قيام الطرف الثانى بتقديم تلك الخدمة، فقد اتفقا على تحرير هذا العقد بالشروط والأوضاع التالية:

أولا

- يعتبر التمهيد السابق جزءا لا يتجزأ من هذا العقد.

ثانيا

يوافق الطرف الأول على تخصيص المساحة الكائنة فى   ليقوم الطرف الثانى بإنشاء وتجهيز خيمة رمضانية فى شهر رمضان المبارك لعام   هـ، على أن يمكن الطرف الثانى من القيام بأعماله الخاصة بإنشاء الخيمة قبل شهر رمضان بأسبوع على الأقل على نفقته.

ثالثا

على الطرف الثانى أن يراعى الأسس والقواعد الأخلاقية وطبيعة المناسبة فيما يقدمه من خدمات وفقرات فنية.



رابعا

للطرف الأول فى كل وقت أن يلغى الخدمة لأى أسباب يراها دون أن يخل ذلك بحقوق الطرف الأول الأخرى.

خامسا

يراعى فى الخيمة أن تكون على درجة عالية من الأمان سواء للأعضاء أو للنادى، وللطرف الأول الحق فى الاعتراض على ما قد يراه بشأن الخيمة، وعلى الطرف الثانى القيام بأى تعديلات تطلب منه فورا وتكون الخيمة من الفراشة الجيدة واللائقة.

سادسا

للطرف الثانى بعد موافقة الطرف الأول أن يقيم داخل الخيمة معرضا للتسويق على أن تراعى فى ذلك المساحة الإجمالية للخيمة، وتعد موافقة الطرف الأول ضرورية لتقديم تلك الخدمة بالشروط والأوضاع التى يتفق عليها مقابل جنيها عن الشهر وحتى تاريخ / / م.

سابعا

لا يحق للطرف الثانى أن يتنازل عن حقوقه الواردة بهذا العقد للغير إلا بعد موافقة الطرف الأول كتابيا على ذلك.

ثامنا

تحدد أسعار الوجبات والمشروبات بعد موافقة الطرف الأول وتكون ملزمة للطرف الثانى، وفى حالة إخلاله بذلك يحق للطرف الأول اتخاذ أية إجراءات أو تدابير أو توقيع غرامات عن كل مخالفة بواقع الغرامة الواحدة (. . . . . جنيها مصريا) على أن تعلق القائمة فى أماكن واضحة فى مدخل النادى وداخل الخيمة بعد اعتمادها، ويعتبر العقد لاغيا فى حالة عدم تقديم قائمة الأسعار واعتمادها من الطرف الأول.

تاسعا

أسعار دخول الأعضاء للخيمة جنيه للفرد، على أن يكون ضمن البرنامج الفنى مطربا من الصف الأول، وإذا حدث خلاف بشأن تصنيف المطرب فإن الطرف الأول وحده له الحق فى التصنيف، وفى حالة مخالفة الطرف الثانى وذلك فإن للطرف الأول وحده الحق فى توقيع الجزاءات.

عاشرا

على الطرف الثانى أن يراعى احتياجات الأمان اللازمة داخل الخيمة ويتحمل وحده مسئولية ذلك، ويعد الإخلال بهذه الناحية موجبا لأى إجراءات أو جزاءات يتخذها الطرف الأول، كما يحق للطرف الأول التدخل فى كل وقت واتخاذ ما يراه من إجراءات تضمن الهدوء والاستقرار.



حادى عشر

للطرف الأول قبل بدء إنشاء الخيمة وأثناءها الحق فى طلب نقل الخيمة إلى أى مكان آخر.

ثانى عشر

من المتفق عليه أن الموافقة على إنشاء هذه الخيمة لا يؤثر على التزامات الطرف الثانى قبل النادى إذا كان مستغلا لعمل آخر بالنادى (كافتيريا، مطعم. .إلخ) من حيث تأدية الخدمة خارج نطاق الخيمة وبذات المستوى المتفق عليه.

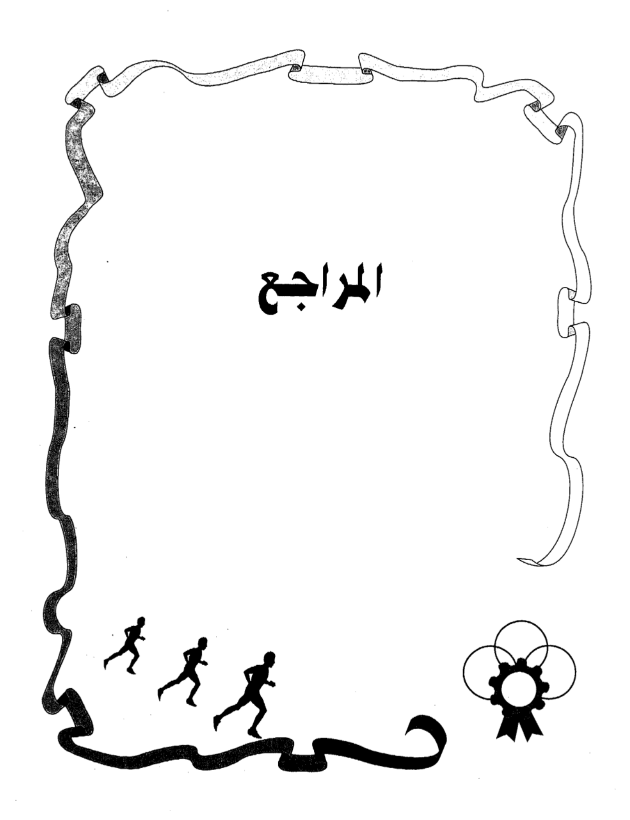
ثالث عشر

يتعهد الطرف الثانى أن يسلم المكان الذى أقيمت به الخيمة فور انتهاء شهر رمضان المعظم بالحالة التى تسلمها بها. ويكون مسئولا عن أية تلفيات تثبت للنادى من خلال اللجنة الهندسية الموجودة.

رابع عشر

تحرر هذا العقد من أربع نسخ سلم للطرف الثانى منها نسخة.

الطرف الأول	**الطرف الثانى**
( )	( )



المراجع

أولا: المراجع العربية:

- إسماعيل حامد عثمان (١٩٩٨م): **إدارة الأزمات الرياضية**، مركز الكتاب للنشر، القاهرة.
- السيد عليوه (١٩٩٧م): **إدارة الأزمات والكوارث، حلول علمية - أساليب وقائية**، مركز القرار للاستشارات، القاهرة.
- جون شيستر وآخرون (١٩٩٦م): **الدليل العلمى لتطبيق منهج الإدارة على المكشوف، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال**، السنة الرابعة، العدد الخامس عشر، الشركة العربية للإعلام العلمى(شعاع)، القاهرة.
- جون جونز(١٩٩٤م): **الإدارة فائقة السرعة: كيف تحقق قصب السبق لك ولمنظمتك؟، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال**، السنة الثانية، العدد الرابع عشر، الشركة العربية للإعلام العلمى (شعاع)، القاهرة.
- دانى كوكس، جون هوفر(١٩٩٤م): **القيادة وقت الأزمات، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال**، السنة الثانية، العدد الثامن، الشركة العربية للإعلام العلمى (شعاع) القاهرة.
- رولاند كوتمان(١٩٩٤م): **إدارة الجودة الهندسية الشاملة**، تعريب عادل بلبل، المكتبة الأكاديمية، القاهرة.
- سيد الهوارى (١٩٨٧م): **المدير الفعال**، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- سيد الهوارى (١٩٨٧م): **٥ أنواع من المديرين**، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- سيد الهوارى (١٩٧٦م): **الإدارة بالأهداف والنتائج**، مكتبة عين شمس، القاهرة.
- عبد الكريم درويش، ليلى تكلا (١٩٩٥م): **أصول الإدارة العامة**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- على السلمى (١٩٨١م): **الإدارة العامة**، مكتبة غريب، القاهرة.
- على السلمى(١٩٧١م): **العلوم السلوكية فى التطبيق الإدارى**، دار المعارف، القاهرة.
- على شريف (١٩٨٠م): **الإدارة العامة - مدخل النظم**، دار النهضة، بيروت.
- على محمد عبد الوهاب (١٩٨٠م): **الإدارة بالأهداف - النظرية والتطبيق**، مكتبة غريب، القاهرة.
- فرانك ك. سوننبرج (١٩٩٥م): **الإدارة بضمير: تحسين الإدارة من خلال الاستقامة والثقة والالتزام، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال**، السنة الثالثة، العدد السابع، الشركة العربية للإعلام العلمى (شعاع)، أبريل، القاهرة.



- كمال درويش وآخرون (١٩٩٠م): **الإدارة الرياضية - الأسس والتطبيقات**، القاهرة.
- ليلى هـ . مافيوس (١٩٩١م): **نظام الإدارة الحديثة، النظم من أجل البشر**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- محمد صبحى حسانين (٢٠٠١م): الرياضة والعولمة، المؤتمر العلمى الدولى «**الرياضة والعولمة**» الكتاب الأول، كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة، جامعة حلوان، القاهرة.
- محمد صبحى حسانين (٢٠٠١م): **القياس والتقويم فى التربية البدنية والرياضة**، الجزء الأول، ط ٤ ، دار الفكر العربى، القاهرة.
- محمد صبحى حسانين (٢٠٠٠م): **القياس والتقويم فى التربية البدنية والرياضة**، الجزء الثانى، ط ٤ ، دار الفكر العربى، القاهرة.
- محمد صبحى حسانين، أمين أنور الخولى (٢٠٠١م): **برامج الصقل والتدريب أثناء الخدمة للعاملين فى التربية البدنية والرياضة، والترويح، والإدارة الرياضية، والطب الرياضى، والإعلام الرياضى، والعلاقات العامة، والرياضة للجميع**، دار الفكر العربى، القاهرة.

ثانيا: المراجع الأجنبية:

- Ackoff, R. L., (1970): **A Concept of Corporate Planning**, Wiley - Interscience, New York.
- Amsden, R. T., Butler, H. E., and Amsden, D. M., (1986): SPC **Simplified: Practial Steps to Quality**, White Plains, Kraus International Publication, New York.
- Anthony, W. P., (1985): **Practical Strategic Planning: A Guide and Manual for Line Managers**, Green wood Press, Wastport, CT.
- Berry, T. H., **Managin the Total Quality Transformation**.
- BFC, (1996): **Strategic Planning - Helwan University Workshop, Binational Fulbright Commission**, June 24 - 30, Cairo.
- Boulding, K. E., (1966): **General Systems Theory**, The Skeleton of Science, Management Science, Arpit.
- Bryson, T. M., (1990): **Strategic Planning for Public and Non Profit Organizations a Guide to Strengthening and Sustaining Organizational Achievement**, Jossey - Bass, San Francisco.



- Cleland, D. I., and king, W. R., (1972) **Management: A Systems Approach**, McGrow Hill, New York.
- Cope, R. G., (1981): **Strategic Planning Management, and Decision Masking**, American Association for Hight Education, Washington, D. C.
- DataMyte Corporation (1989): **DataMyte Hand Book**, Minnetonka, MN: DataMyte Corporation.
- Eillis D. J., and Pekar, P., (1980): **Planning for Non - Planners: Planning Basics for Managers**, Amacom, New York.
- Fabey, L., (1994): **The Portable MBA in Strategy**, Wiley, New York.
- Finnie, W. C., (1994): **Hands - On Strategy: the Guide to Crafting your Company's Future**, Wiley, New York.
- Gluck, F., et al., (1982): **"The Four Plases of Strategic Management" Journal of Business** 2 (3) Winter.
- Goodstein, L. D., et al., (1993): **Applied Strategic Planning: How to Develop a Plan that Really Works**, McGrow Hill, New York.
- Goodstein, L. D., et al., (1985): **"Applied Strategic Planning: A New Model for Organizational Growth and Vitality"** in L. D. Goodstein the 1985 Annual: **Developing Human Resources**, University Associates, San Diego.
- Herzberg, F., (1979): **The Motivation to Work**, John Wiley and Sons, New York.
- Hradsky, J., (1989): **Productivity and Quality Improvement**, McGrow - Hill, New York.
- Johnson, R. A., kast, F. E., and Rosenweig, J., (1967): **The Theory and Managemnt of Systems**, McGrow - Hill, New York.
- Keller, G., (1983): **Academic Strategy: The Management Revolution in American Higher Education,** Johns Hopkins University Press, Baltimore.
- Maslow, A. H., (1970): **Motivation and Personality**, Harper and Row, New York.
- McConkey, D. D., (1983): **Haw to Manage by Results**, 4th. ed., AMACOM, New York.
- McGrath. M. E., (1995): **Product Strategy for High - Technology Companies**, Irwin, Burr Ridge, Illinois.
- McGregor, D; (1970): **The Human Sider of Enterprise**, McGrow Hill, New york.
- Naylor, T. H., (1980): **Strategic Planning Management**, Oxford, OH: Planning Executives Institute.



- Newman, W. H., (1982): **The Process of Management**: Strategy, Action, Results, 5 th. ed., Prentice - Hall, Englewood Cliffs, N. J.
- Nolan, T. M., (1987): **Applied Strategic Planning in a Library Setting,** University Associates, San Diego.
- Pfeiffer, J. M, and et al., (1986): **Applied Strategic Planning, A How To Do It Guide,** University Associates, San Diego.
- Porter, M. E., (1985): **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, The Free Press, New York.
- Proter, M. E., (1980): **Techniques for Analyzing Industries and Competitors**, The Free Press, New York.
- SANNO Management Development Research Center (1992): **Vision Management: Translating Strategy into Action**, Productivity Press, Portland, Orogon.
- Steiner, G., (1979): **Strategic Planning: What Enery Manager Must know**, The Free Press, New York.
- Steiner, G., (1972): **Comprehensive Managerial Planning**, Oxford, OH: Planning Executives Institute.
- Tichy, N. M., (1983): **Managing Strategic Change: Technical Political, and Cultural Dynamics**, Wiley, New York.
- Tourangeau, K. W., (1981): **Strategy Management: How to Plan, Execute, and Control Strategic Plans for your Business**, McGrow - Hill, New York.
- Tregoe, B. B., and Zimmerman, J. W., (1980): **Top Management Strategy: What It is and How to Make It Work,** Simon and Schuster, New York.
- Webster's Student Dictionary (1990) **Closter**, Sharen Publication, N. J.
- Zeigarnik, B., (1972): **Psychologische Forshung**, Blake and Mouton, Berlin.



تقرأ فى المجلد الأول

تقرأ فى المجلد الثانى

الفصل الأول: إدارة الأعمال فى الرياضة:

- تطور المهارة - الخطط - دور التوقع فى الموازنات التخطيطية - الجدولة الزمنية - تقويم الأداء وفنون المراجعة - إدارة الوقت - نصائح إدارية - حالة للدراسة.

الفصل الثانى: مهارات حل المشكلات بطريقة إبداعية (اتخاذ القرار):

- حل المشكلات وصنع القرار - العلاقة بين الأهداف وحل المشكلات وإتخاذ القرار - العلاقة بين وظائف الإدارة واتخاذ القرار وحل المشكلات - نموذج لخطوات اتخاذ القرار - أنماط اتخاذ القرار - تصنيف وتعريف المشكلة أو الفرصة. - وضع الأهداف والمعايير - إيجاد بدائل إبداعية أو ابتكارية - الفرق بين الإبداع والابتكار - استغلال المعلومات والتكنولوجيا لإيجاد البدائل - العبارات التى تقتل الإبداع - البرمجة التخطيطية - التخطيط وتفعيل القرار - قضايا الإدارة المعاصرة.

الفصل الثالث: تخطيط وإدارة المشروعات وحل المشكلات:

- تخطيط وإدارة المشروعات وحل المشكلات باستخدام طريقة تسوب ZOPP - ثانيا : التخطيط الإستراتيجى بإسلوب «فولبريت».

الفصل الرابع: تنمية الموارد البشرية "إدارة الموارد البشرية - التوظيف":

- التنمية المهارية - عملية إدارة الموارد البشرية - الحماية القانونية للعاملين - استفسارات ما قبل التوظيف - مهام قسم الموارد البشرية فى التوظيف - مهام قسم الموارد البشرية فى تطوير الموظفين - مهام قسم الموارد البشرية فى التقويم والاستبقاء والأجور - مهام قسم الموارد البشرية فى الصحة والأمان والعلاقات العمالية - مراحل إنشاء الاتحادات العمالية - تغيرات معاصرة فى إدارة الموارد البشرية.

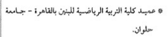


الدكتور
كمال الدين عبد الرحمن درويش




* عميد كلية التربية الرياضية للبنين (السابق) بالقاهرة - جامعة حلوان.
* حصل على الدكتوراه فى علوم التربية الرياضية من الأكاديمية العليا للثقافة البدنية بليبزج - ألمانيا.
* له عدة مؤلفات وبحوث منشورة فى مجالات الترويح والإدارة الرياضية ومشكلات التربية الرياضية.
* حصل على وسام الرياضة من الطبقة الأولى عام ١٩٨٠م.
* رئيس مجلس إدارة نادى الزمالك الرياضى.
* مدرب قومى لكرة اليد وعمل مستشارا للاتحاد السعودى لكرة اليد.
* ساهم فى تأسيس نقابة المهن الرياضية.
* مقرر اللجنة العلمية لترقى الأساتذة بالمجلس الأعلى للجامعات.
* عضو محكمة القيم بوزارة العدل.
* رئيس الاتحاد العربى لكليات التربية الرياضية من عام ١٩٩٥م وحتى عام ٢٠٠٠م.

الدكتور
محمد صبحى حسانين



* عميد كلية التربية الرياضية للبنين بالقاهرة - جامعة حلوان.
* عين كأستاذ وخبير فى الأردن والمملكة العربية السعودية والبحرين قرابة عشر سنوات.
* رئيس الاتحاد المصرى للقوس والسهم.
* رئيس اللجنة العلمية باللجنة الأولمبية المصرية.
* عضو الاتحاد الدولى للتربية البدنية FIEP، والجمعية الأمريكية للصحة والتربية البدنية والترويح والرقص AAHPERD، والجمعية المصرية للأنثروبولوجيا البيولوجية، والجمعية المصرية لعلم النفس الرياضى.
* أمين اللجنة العلمية لترقى الأساتذة بالمجلس الأعلى للجامعات.
* أمين لجنة قطاع التربية الرياضية بالمجلس الأعلى للجامعات.
* عضو محكمة القيم بوزارة العدل.
* منسق جامعة حلوان بالمجلس الأعلى للجامعات عدة سنوات.
* له أكثر من ٣٠ مؤلفا فى الإحصاء والقياس والتقويم واللياقة البدنية والقوام وأنماط الأجسام والصقل والتدريب والتربية البدنية.
* حضر أكثر من مؤتمر دولى فى أمريكا وألمانيا وإنجلترا وفرنسا وهونج كونج والصين ومعظم الدول العربية.

هذه الموسوعة :

اختلفت طرق وأساليب الإدارة فى القرن الجديد، حيث أصبحت تدار على أنها صناعة فى إطار الجودة والعولمة واقتصاديات السوق الحر مما جعل الأمر أكثر صعوبة وأكثر حرفية.

فى هذه الموسوعة تعرضنا للأساليب الحديثة فى إدارة الأعمال فى الرياضة وإدارة المؤسسات الرياضية، وتعرضنا لأساليب مستحدثة فى إدارة الرياضة كإدارة الأزمات والإدارة على المكشوف...إلخ. لقد أصبحت صناعة الرياضة فى القرن الجديد تفوق فى مدخلاتها ومخرجاتها صناعات عديدة مثل السيارات والعطور والسينما. وتحدثنا عن التخطيط للرياضة بأسلوب Zoop وفولبرايت لحل المشكلة بطرق إبداعية، و[illegible] بنماذج عالمية ومحلية مع شرح واف لإدارة الموارد البشرية، والتسويق والإعلام وأساليب [illegible] دخل الصناعة من أسواق رياضية وتحقيق دخل للرياضة من ترويج منتجات مصانع وشر[illegible] لقد ارتبطت المؤسسات والشركات العملاقة بالرياضة. ولكون بعض هذه الشركات تفوق ميز[illegible] الدول فأصبحت صناعة الرياضة تدار من خلال وكالات عالمية للتسويق والترويج وأصبح المنتج [illegible] كان «اللاعب» أو «الحدث الرياضى» أو «المنشأة الرياضية» مجالا للاستثمار والتربح، ومن ثم فكل [illegible] هذه الموسوعة جديد تماما على مكتبة الإدارة الرياضية العربية.



I.S.B.N. 977-10-1705-5
تطلب جميع منشوراتنا من وكيلنا الوحيد بالكويت والجزائر
دار الكتاب الحديث